

Göteborgs universitet
Institutionen för journalistik, medier och kommunikation (JMG)
Examensarbete i medie- och kommunikationsvetenskap
Höstterminen 2009

$$(N? = N!)$$

HUR FAKULTETSSTÄRKANDE ÄR PLATTFORMAR?

En studie om vad förändringsprocesser som plattformsprojekt innebär för kommunikation och identitetstillhörighet på Naturvetenskapliga fakulteten Göteborgs universitet.

Av: Susanne Fredriksson
Helen Hammargren
Kim Lundemo

INNEHÅLL

1. EXECUTIVE SUMMARY	4
2. NATURVETENSKAPLIGA FAKULTETENS KOMMUNIKATION	5
2.1 Inledning	5
2.2 Ämnets relevans	5
2.3 Syfte & frågeställningar	6
3. BAKGRUND	7
3.1 Uppdraget	7
3.2 Naturvetenskapliga fakulteten vid Göteborgs universitet	7
4. TEORETISK RAM OCH TIDIGARE STUDIER	9
4.1 Översiktsmodell	9
4.2 Organisationens form	10
4.3 Hur fungerar universitetets kommunikation	12
4.4 En organisations identitet	13
4.5 Organisationsförändring kräver en bra kommunikationskultur	14
4.6 Hur lyckas kommunicera med alla?	15
4.7 Individ och identitet	16
4.8 Nätverk, lärande och kommunikation	17
5. METOD - VÄGEN TILL MÅLET	20
5.1 Varför en kvalitativ metod?	20
5.2 Genomföring utifrån Kvaless sju steg för intervjuundersökningar	20
5.3 Urval – intervjuer – intervjuguide	21
5.4 Utskrift och analysarbete - från tal till text	24
5.5 Verifiering – generaliserbarhet, reliabilitet och validitet	25
6. RESULTAT OCH ANALYS	27
6.1 Hur upplevs fakultetens kommunikation fungera?	27
6.2 Hur ser kommunikationskulturen ut inom fakulteten?	35
6.3 På vilket sätt påverkas kommunikationsvägarna av identitetstillhörigheten?	39
7. SLUTSATSER OCH DISKUSSION	44
REFERENSLISTA	46
BILAGOR	
Bilaga 1. Fakultetens uppbyggnad och olika delar beskrivs närmare	47
Bilaga 2. Praktisk intervjuguide	50
Bilaga 3. Förklarande intervjuguide	55
Bilaga 4. Brev till Respondenter	62
Bilaga 5. Bonusresultat från empirin	63

Abstract

Titel	Hur fakultetsstärkande är plattformar? Ett arbete om vad förändringsprocesser som plattforms- projekt innebär för kommunikation och identitetstillhörighet på Naturvetenskapliga fakulteten Göteborgs universitet.
Författare	Susanne Fredriksson, Helen Hammargren och Kim Lundemo
Kurs	Examensarbete i Medie- och kommunikationsvetenskap, Institutionen för journalistik, medier och kommunikation vid Göteborgs universitet.
Termin	Höstterminen 2009
Handledare	Bengt Johansson
Sidantal	63
Syfte	Syftet är att undersöka om, och i sådant fall hur, bildandet av forskningsplattformar bidrar till medarbetarnas identifikation med Naturvetenskapliga fakulteten.
Metod	Kvalitativ metod. Respondentintervjuer med 9 stycken anställda på Naturvetenskapliga Fakulteten Göteborgs universitet.
Material	Nio respondenter som medverkar inom två plattformar. Fördelade på: <ul style="list-style-type: none">• Institutionen för matematiska vetenskaper.• Institutionen för fysik.• Institutionen för kemi.• Institutionen för marin ekologi.

Huvudresultat

Vi ser att plattformarna är ett sätt att luckra upp gamla strukturer. Arbetet drivs mer över institutionsgränserna i och med plattformsprojekten men om detta i förlängningen bidrar till medarbetarens identifikation till Naturvetenskapliga fakulteten blir svårt att fastställa. Vi ser även att fakulteten har svårigheter med att förmedla dess visioner och mål vilket gör att det blir svårt att skapa en identifikation med fakulteten för medarbetarna på de olika institutionerna. Naturvetenskapliga fakulteten utstrålar en otydlig identitet samt upplevs inte som synlig. Detta i sin tur gör att medarbetaren inte identifierar sig med fakulteten utan istället med något som för medarbetaren har en starkare identitet som den egna institutionen eller det egna ämnet. Vi har sett att deltagandet i olika plattformsprojekt upplevs ha bidragit till ökad kontakt och kommunikation över institutionsgränserna. Främst gäller dock detta inom plattformarna. Kontakten med personer från andra institutioner utöver de som tas inom plattformsprojekten har dock inte ökat. Det är med *vilka* man kommunicerar som förändringen består i inte *hur* de kommunicerar. Att vi-känslan ökat mellan de institutioner som ingår i projektet men inte med institutioner *utöver* projektet, kan dels förklaras med tidsbrist, dels med att plattformsmedlemmarnas fokus ligger på forskningsfrågan.

1. EXECUTIVE SUMMARY

In an assignment from the Faculty of Science, they wanted us to investigate in what way organisational identification is being made by members of the faculty, if at all. The assigner was interested in knowing if there was any possibility to create a stronger we-feeling within the faculty. A faculty that consists of nine departments which each and one represent an organisation within the bigger organisation of the faculty. In several studies prior to this one it has emerged that members' identification to the faculty is weak. The assigner would like to find the reasons to this weak identification and find potential solutions in order to strengthen the belonging to and the shared values towards the faculty.

The faculty has encouraged the co-worker to start platform projects. These platform projects enable interdisciplinary science to be conducted among the departments. We therefore took our starting point in that, engaging in a platform project, contribute to the members identification changes from institution to platform. We see the platforms as a case of organisational change. How is this organisational change effecting how platform members put their identification within the organisation? The change involves new group settings which put new demands on the communication over disciplinary boundaries. Can the platforms represent the god example that strengthens the we-feeling between the departments and in the long run also towards the faculty?

We would therefore investigate if the platforms, as a case of organisational change, will help organisational identification towards the faculty. This is being done by investigating how the members experience communication culture within the platforms but also within the faculty as a whole. In Arbetsmiljöbarometern III (2008) by the University of Gothenburg you can read that members of the Faculty of Science are the least satisfied among the faculties when it comes to the faculty's management. Whether this depends on communication problems or other organisational problems we wonder. Several factors influence how members identify them selves within an organisation. Communication, culture and organisation identity are all factors that influence members identity belonging. The purpose of this essay is therefore *to investigate if, and in case of, how, the funding of scientific platforms contributes to member's identification with the Faculty of Science?*

The main results are that the platforms are a way to loosen up old structures. Work is conducted more over the institution boundaries due to the platform projects but if this in the long run contributes to that organisational identification is made towards the Faculty of Science could not be established. We also see that the faculty is carrying out a weak control which makes it hard to create identification towards the faculty for its members in different departments. The faculty of Science is radiating a weak identity and is not seen as being apparent. This have the effect that members does not make identification with the faculty, but instead with something that for the member have a stronger identity as for example the own institution or the own subject. We have seen that the participation in different platform projects is experienced having contributed to increased interactions and communication over institution boundaries. This is mainly applied within the platforms. Interactions with persons from other departments beside the ones that are being conducted within the platform we can however not see have increased. It is with whom you communicate that have changed, not in how you communicate. That the we-feeling has increased among the departments within a platform but not with department outside can partially be explained with lack of time, partially with the fact that platform members focus of interest lies within the scientific questions of the platform project.

2. NATURVETENSKAPLIGA FAKULTETENS KOMMUNIKATION

2.1 Inledning

Vårt uppdrag från Naturvetenskapliga fakulteten bestod i att granska huruvida medarbetarna identifierar sig med fakulteten. Uppdragsgivaren var intresserad av att veta om det finns möjlighet till att skapa en starkare vi-känsla inom fakulteten som består av nio institutioner som var och en utgör en egen organisation inom den större organisationen fakulteten. I flera tidigare studier har det framkommit att medarbetarnas identifikation med fakulteten är svag. Vår uppdragsgivare vill finna orsakerna till denna svaga identifikation och hitta möjliga lösningar för att stärka tillhörigheten och gemenskapen gentemot fakulteten.

Inom fakulteten har det uppmuntrats till att starta ett antal forskningsplattformar. Dessa forskningsplattformar startades för att främja tvärvetenskapliga samarbeten mellan institutionerna. Vi tog därför vår utgångspunkt i att engagemang i ett plattformsprojekt i sig kan bidra till en förändrad identitetstillhörighet, från institution till plattform. Plattformar ser vi som ett fall av en förändringsprocess inom organisationer. Hur påverkar denna förändringsprocess hur man identifierar sig inom organisationen? Förändringen innebär nya gruppsammansättningar som ställer nya krav på kommunikation över disciplingränserna, kan plattformarna vara det goda exemplet som stärker vi- känslan mellan institutionerna och även i förlängningen till fakulteten?

Vi vill därför undersöka om plattformsprojekten, som ett fall av organisationsförändring kan gynna identifikationen med fakulteten? Detta gör vi genom att undersöka hur medarbetarna upplever kommunikationskulturen inom plattformarna, men även inom fakulteten som helhet. I Arbetsmiljöbarometern III (2008) av Göteborgs universitet kan man läsa att Naturvetenskapliga fakultetens medarbetare hör till den fakultet som är minst nöjd med sin fakultetsledning. Huruvida detta beror på kommunikationsproblem eller andra inomorganisatoriska problem ställer vi oss undrande till? Flera faktorer påverkar hur medarbetare identifierar sig inom en organisation. Kommunikation, kultur och organisationsidentitet är faktorer som påverkar medarbetarens identitetstillhörighet. Syftet med uppsatsen blir därmed *att undersöka om, och i sådant fall hur, bildandet av forskningsplattformar bidrar till medarbetarnas identifikation med Naturvetenskapliga fakulteten.*

2.2 Ämnets relevans

Undersökningar av huruvida organisationsförändringar i form av tvärvetenskapliga plattformsprojekt påverkar kommunikation och identitet har inte gjorts tidigare på Göteborgs Universitet. "Fenomenet" att driva tvärvetenskapliga projekt som är tänkta att uppmana institutioner att bedriva tvärvetenskaplig forskning gemensamt är relativt nytt. Vi vill genomföra en fördjupad undersökning om hur kommunikation och identitet upplevs i plattformsprojekten på Naturvetenskapliga fakulteten. Undersökningen skulle kunna användas av alla som arbetar inom eller är på väg att starta ett nätverk samt är intresserade av hur en väl sammansatt grupp ger många positiva effekter. Kan en gemensam identitet leda till framgång? Hur viktig är den interna kommunikationen inom gruppen för vi-känslan? Detta är frågor som alla organisationer bör vara intresserade av, och vår undersökning är intressant i synnerhet för andra läroverk och myndigheter.

Denna fördjupade kvalitativa undersökning får ses som ett komplement till annan organisationsforskning och kommunikationsforskning som rör möjligheterna att skapa eller stärka vi-känsla inom en organisation (Esaiasson 2009:289). Studien ser vi således som ett fall av förändringar i en organisation. Eller som ett fall av hur identifikationstillhörighet kan skapas till en organisation. Fallet är då plattformarna på Naturvetenskapliga fakulteten (Esaiasson 2009:33). Enligt Johansson och Heide saknas det i stor utsträckning forskning om kommunikation vid förändring framförallt utifrån ett medarbetarperspektiv. Då vår ansats är att inta ett mottagarperspektiv i uppsatsen ser vi oss kunna skapa en liten men inte obetydligt bidrag inom området som idag saknas (Johansson och Heide 2008:27).

2.3 Syfte & frågeställningar

Syftet är att undersöka om, och i sådant fall hur, bildandet av forskningsplattformar bidrar till medarbetarnas identifikation med Naturvetenskapliga fakulteten.

1. Hur upplever medarbetarna att kommunikationen inom fakulteten fungerar?

Hur upplever medarbetarna i plattformarna att kanalerna som man kommunicerar genom fungerar. Vilka är kommunikationsformerna, och hur används de? Hur ser medarbetarna på och hur tar de till sig fakultetens logga, design och grafik vad gäller hemsida, foldrar, tidning samt annan kommunikation i omlopp. Hur upplevs fakultetens mål och visioner? Vad tänker medarbetaren kring denna information? Hur upplevs möten på plattformsnivå, institutionsnivå, fakultetsnivå samt på Göteborgs Universitetsnivå? Hur ser de interna kontakterna ut? Hur sprids information inom fakulteten om plattformsarbetet?

2. Hur ser kommunikationskulturen ut inom fakulteten i form av öppenhet och slutenhet? Vilka normer upplever medarbetarna finns? Upplever plattformsmedlemmarna att det råder öppenhet inom GU, fakulteten, institutionerna och inom plattformarna? Hur upplever medarbetarna dialog och förankring?

3. På vilket sätt påverkas kommunikationsvägarna av identitetstillhörigheten?

Med vad identifierar sig medarbetaren? Känns identitetstillhörighet med plattformsprojektet, med institutionen, fakulteten eller Göteborgs Universitet? Hur kommer det sig att den identifikationen görs? Har och i sådana fall hur, har kommunikationskanalerna/mönstren förändrats på grund av en eventuell förändring? Vår utgångspunkt är att engagemang i ett plattformsprojekt kan bidra med förändrad identitetstillhörighet.

3. BAKGRUND

Här vill vi ge en bakgrund till vårt uppdrag samt ge en insikt i hur den organisation vi undersöker är uppbyggd och fungerar. Vi anser det viktigt att ge en förståelse för hur Naturvetenskapliga fakulteten och dess struktur fungerar för att längre fram i analysen ha en kontext att vila eller se resultaten i.

3.1 Uppdraget

Uppdraget kom från Naturvetenskapliga fakulteten vid Göteborgs universitet. Fakulteten genomförde 2005 en kvantitativ undersökning om internkommunikationen som mätte vad inställningen bland institutionernas medarbetare var gentemot fakulteten (Johansson & Sjögren). Undersökningen visade svag identifikation till fakulteten. Vårt uppdrag från Naturvetenskapliga fakulteten bestod därför i att gå vidare med dessa resultat och med en kvalitativ metod granska huruvida medarbetarnas vi-känsla inom fakulteten kan öka? Därför vill vi undersöka hur och om medarbetarna identifierar sig med fakulteten. Vår uppdragsgivare vill finna orsakerna till denna svaga vi- känslan och hitta möjliga lösningar för att stärka tillhörigheten och gemenskapen gentemot fakulteten.

3.2 Naturvetenskapliga fakulteten vid Göteborgs universitet

Fakulteten har cirka 800 anställda och drygt 6 500 studenter. Fakultetens nio institutioner samlar forskning och utbildning inom biologi, geovetenskaper, fysik, kemi, kulturvård, matematik och miljövetenskap. Att skapa tvärvetenskapliga forskarmöjligheter är viktig(a) för fakulteten och något de arbetar aktivt med. Fakultetens vision är att bedriva en kvalitetssäkrad forsknings- och utbildningsverksamhet som är attraktiv för medarbetare, studenter, anslagsgivare, akademiska samarbetspartners och andra partners som myndigheter och näringsliv. I fakultetens strategi för 2009-2013, "Den attraktiva fakulteten", anger man som en av sina verksamhetsidéer att: "vi utvecklar väl fungerande samverkansformer såväl inom fakulteten som tillsammans med andra fakulteter (som exempel plattformar, temaområden) och med andra lärosäten. Ett av arbetssättens ledmotiv beskrivs som "Samverkan, såväl intern och extern" (Strategi för Naturvetenskapliga fakulteten, 2009-2013).

På Naturvetenskapliga fakultetens hemsida kan läsa att "eftersom Göteborg ligger på västkusten har staden blivit ett naturligt säte för marin forskning och utbildning med inslag av kemi, biologi och geovetenskaper. Den redan starka marina profilen stärktes ytterligare när regeringen 2008 beslutade placera kansliet för det nya Havsmiljöinstitutet vid Göteborgs universitet"(Naturvetenskapliga fakultetens hemsida). Denna profilering är medveten och ska sätta fakulteten på kartan. Vidare kan man läsa "inom fysik, matematik och kemi har institutionerna långtgående samarbete med Chalmers. Några av de biologiska institutionerna ligger mycket nära de medicinska. Fakulteten satsar tillsammans med Sahlgrenska akademien på cell- och molekylärbiologi. Det tvärvetenskapliga ämnesområdet kulturvård, med kopplingar till humaniora, samhällsvetenskap, konst och arkitektur är unikt för Göteborgs universitet.

Vad är en plattform?

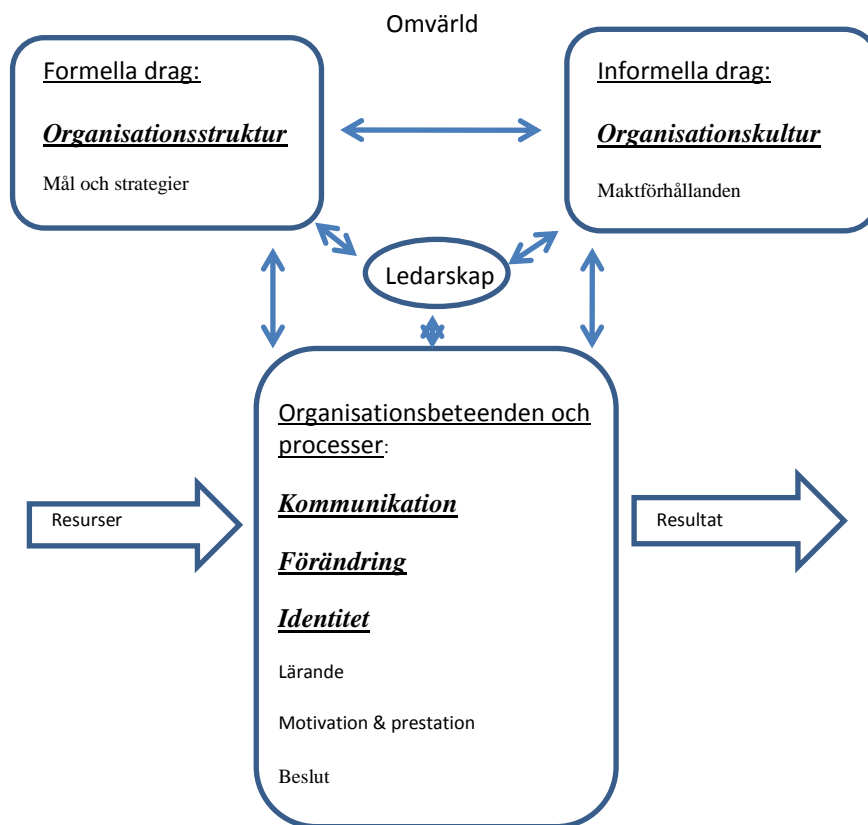
Den samarbetsform plattformar innebär ser vi som mycket intressant och föreställer oss att de utgör ett verktyg för att stärka gemenskapen mellan institutionerna. Vid plattformarna utvecklas forskningssamarbeten över institutions- och ämnesgränser liksom med externa samarbetspartners. En koppling vi gör eftersom Naturvetenskapliga fakulteten har, för att stärka och utveckla grundforskningen, inrättat ett antal tvärvetenskapliga forskningsplattformar, även kallade strategiska projekt. Några av plattformarna startades upp som nätverk av medarbetarna själva men har sedan formats om till plattformar. Här följer, de idag tio verksamma plattformarna:

- Ekotoxikologi som studerar miljögifter och dess effekter i miljön
- Integrativ fysiologi som studerar hur klimatförändringar påverkar den akvatiska miljön
- Kemisk biologi som studerar processer och funktioner inne i cellen
- Kvantitativ biologi som forskar på hur cellens kontrollsystem kopplas till sjukdomar
- Marin kemisk ekologi som undersöker hur naturliga ämnen utnyttjas i samspelet mellan djur och växter
- Matematik/fysik som studerar matematiska strukturer bakom fysiska fenomen
- Molekylär hudforskning som studerar hur läkemedel, kemikalier, partiklar och strålning påverkar huden
- Nanopartiklar i interaktiva miljöer där nanoteknikens egenskaper, tillämpningar och risker står i fokus
- Plattformen Tellus studerar jorden som system inklusive processer i hav, atmosfär och på land samt hur dessa processer växelverkar med klimat och miljö.
- Teoretisk biologi som studerar evolutionen ur en teoretisk, matematisk utgångspunkt

4. TEORETISK RAM OCH TIDIGARE STUDIER

4.1 Översiktsmodell

I vår kartläggning av om plattformarna, som ett fall av hur en förändringsprocess, påverkar hur medarbetaren identifierar sig inom organisationen har vi valt att utgå ifrån Jacobsen & Thorsviks översiktsmodell (2008:20–21). I modellen koncentrerar vi oss endast på de områden som passar vårt syfte med studien. Dessa områden är organisationsstruktur, organisationskultur, kommunikation och förändring. Modellen utgör en samlad bild av de förhållanden som har betydelse för hur en organisation fungerar. Ett produktionssystem är beroende av många faktorer, en organisation producerar olika saker. Universiteten är inte beroende av vissa råvaror utan i högsta grad av människors beteende som blir en viktig del i maskineriet. Modellen visar på, enkelt uttryckt, att presterar man ett bra resultat får man resurser tillbaka till organisationen. Vi har även placerat in identitet i modellen för att se om medarbetarens förhållningssätt till sitt arbete och sin organisation ha någon betydelse för identiteten? Dessa begrepp utgår vi ifrån i vår undersökning som en hjälp att klargöra våra frågor.



Figur 1 Översiktsmodell

Jacobsen & Thorsvik (2008:21)

4.2 Organisationens form

Utifrån översiktsmodellen (se figur 1) dessa områden att tas upp:

Formella drag:
Organisations struktur

Informella drag:
Organisations kultur

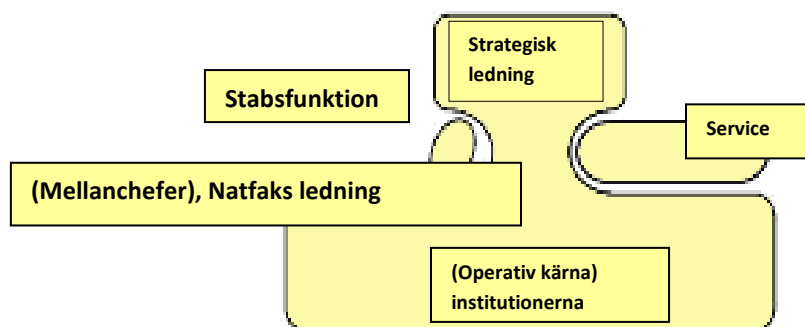
Genom detta kapitel beskriver vi Naturvetenskapliga fakulteten utifrån dess övergripande struktur. Hur ser organisationens förutsättningar ser ut med hänsyn till den form som medarbetarna verkar i.

I Jacobsen & Thorsvik (2008:13), ges denna teoretiska förklaring av vad en organisation står för: *"ett socialt system som är medvetet konstruerat för att uppnå bestämda mål"*. Men vilket ändamål har den? Universitetets mål bör, i stort vara, att genom forskning och utbildning förse omvärlden med ny kunskap och inte som ett börsbolag ha målet riktat på en god avkastning. Universitetet har som organisation en lång historia bakom sig och dess regelverk och mål och har i princip varit mer eller mindre fasta under en lång tid. Mintzberg (1979:227–233) skriver att storlek och ålder ökar komplexiteten och formaliseringen i en organisation. Kan då "ärvda" och svårföränderliga vanor påverka medarbetarnas kommunikationssätt? Studenter vill säkert ha ett universitet som är nytänkande, för även om mycket "sitter i väggarna" som en trygghet, måste förändring till för utveckling.

Vi kan se en fast arbetsfördelning och en hierarki av ämbeten eller tjänster, som till exempel, forskare, doktorander och administrativa avdelningar. En uppsättning regler som styr verksamheten och en syn på arbetet som ett livslångt yrke med möjlighet som att klättra från doktorand till professor. Rollerna inom universitet är i hög grad styrda av titlar som kan vara svåra att byta ut, som dekanus och prefekt som redan de gamla romarna använde.

Under slutet av 1970-talet utvecklade Henry Mintzberg (1979:299–302) en typologisering av organisationer. Mintzberg utgår ifrån fem sektorer inom organisationen, olika kompetenssammanställningar ger olika organisationsformer. I den professionella byråkratin består den stora plattformen av den operativa kärnan, sedan följer mellancheferna och överst finner vi den strategiska ledningen. Därtill kommer staberna (administration) och stöd- och serviceenheter. Inom universitet är kärnverksamheten den stora delen inom organisationen vilket ger en platt och decentraliserad profil.

Den professionella byråkratin enligt Mintzberg.



Figur nr 2
Professionell byråkrati
Källa: Mintzberg (1979:355)

Jacobsen & Thorsvik (2008:109) tar upp som kritik av dessa typologiseringar, att verklighetens organisationer ser inte så här uppdelade ut, men nämner också att Mintzberg menar att de fem huvuddelarna ska ses som baser, som man utgår ifrån och anpassar efter organisationens form.

Universitet speglar bilden av den platta och decentraliserade organisationen och visar sig, liksom Harvarduniversitet, följa den professionella byråkratin i många avseenden. Som man kan se i ovanstående modell är mellancheftsledet tunt, vilket gör att professorer och strategisk ledning har nära till varandra. Men detta innebär inte att de med automatik har lätt för att samarbeta. Ledningen låter oftast professorerna sköta sina uppgifter utifrån deras specialkompetens. Att få till en förändring inom en institution kan ta mycket lång tid, då förändringen anses störa den professionelles verkliga uppgift - att få till en större förändring inom sin spetskompetens (Bolman & Deal 2005:112–113). Frågan är om plattformsarbetet inom Naturvetenskapliga fakulteten kan kombinera specialkompetens, önskan om förändring och samarbete?

Jacobsen & Thorsvik (2008:104) beskriver den professionella byråkratin utifrån att antal kriterier, i första hand har de anställda i den operativa kärnan en stor handlingsfrihet gällande sitt vardagsarbete. Ju mer välutbildade medarbetarna är desto större krav sätts på självständighet och företagsamhet. Sedan tar de upp beslutsmakten som är decentraliserad genom att de som rekryteras består av välutbildade och specialiserade medarbetare. Detta leder till att arbetsuppgifter kan utföras på ett standardiserat sätt, alla vet vad deras uppgift innebär och till vilket resultat man strävar efter. Det är endast de professionella som kan bedöma om arbetet utförs på rätt sätt och fördelarna är i första hand att problemlösning och handläggning kan ske snabbt. Här har man en chans att kunna se till varje medarbetares verkliga kompetens, att kunna gå utanför utbildningshierarkin som Jacobsen & Thorsvik (2008:105) uttrycker det – att arbeta över gränserna mellan yrkesgrupper. En nackdel som är synlig inom Naturvetenskapliga fakulteten, är att det kan uppstå rivalitet gällande finansiering mellan institutioner (Jacobsen & Thorsvik 2008:105), som i sin tur kan skapa problem när det kommer till samarbete, kommunikation och ledning. Den ständiga slitningen mellan administration och institution ger upphov till spänningar (Bolman & Deal 2005:119), vilket kan vara ett hinder när man vill förstärka vi-känslan. Universitetet är, dock lite långsammare, en organisation som genomgår förändringar. Yttre och inre omständigheter påverkar hela tiden dess struktur.

Inre omständigheter handlar om vilka antaganden, värderingar och normer som är gällande i organisationen. Med den inre kraften, hur medarbetarna fungerar i det vardagliga arbetet, organisationens informella drag, menar vi organisationens kultur som kan gestalta sig bland annat genom undervisningsritualer, ceremonier, vetenskapliga normer, universitetets myter och symboler. Både för nyanställd som gammal inom akademien finns det en mängd osynliga mönster som måste läras in, de är tydliga men outtalade. Dessa måste man kunna ta till sig för att kunna arbeta ihop, en slags manual för att förstå universitetets identitet (Bolman & Deal, 2005:296–301).

Hur kan vi se att kulturen påverkar plattformsarbetet? Kan det vara att gruppen och dess nätverk driver plattformens forskningsarbete framåt utifrån fler faktorer än de strukturella? Bolman & Deal (2005:350–359) nämner en del drivkrafter bakom ett lyckat grupparbete. Såsom rätt gruppsammansättning, förebilder inom gruppen, ett specialiserat språk som förenar och att det inte alltid är ekonomisk vinning utan även en del tävlingsinstinkt som skapar en stark gruppidentitet vilket kan leda till ett gott resultat. Så om organisationskulturen är stark

och positiv så kommer det dessutom att stärka medarbetarna, ledarskapet och resultaten. En ledningsgrupp kan inte bestämma hur klimatet ska vara, hur stämningen ska upplevas och vilka värderingar som ska gälla. Det är upp till varje individ att arbeta och samverka för en god kultur i en organisation eller i ett team. Men däremot kan de verka för att det ska uppstå en positiv anda genom symboliskt ledarskap. Ledningen kan föregå med gott exempel, som att visa på hur man kan sammanarbeta med andra läroverk genom att släppa på sin prestige (Bolman & Deal, 2005:427–428).

4.3 Hur fungerar universitetets kommunikation

För att längre ner i teoridelen kunna ge en beskrivning av hur kommunikation och förändring formas vill vi först ge en bild av hur organisationsbeteendet och processerna kring hur faktorn kommunikation ur Jacobsen & Thorsvik översiktsmodell fungerar idag på fakulteten.

I sin undersökning av internkommunikationen på Göteborg universitet där informatörer och beslutsfattande personer i den gemensamma förvaltningen intervjuats, sammanfattar Ström och Möller att dessa medarbetare uppfattar informationsflödet inom universitetet för stort i form av överfulla mail - in -boxar och många långa möten. Medarbetaren önskar mer selekterad information som rör den egna verksamheten i högre grad. Den vanligaste kommunikationskanalen är e-post men ansikte mot ansikte -möten anses mest givande. Antydningar görs av medarbetarna att informationsvägen följer en hierarkisk struktur men tvivel finns om att all information verkligen når ut då många avdelningar anses jobba för mycket på sin egen kant (Ström och Möller 2007). Hur ser det då ut enligt styrdokumentet?

”Tre principer är av särskild betydelse för information och kommunikation – betoningen av öppenhet, kvalitet och samhällsengagemang”. På följande vis inleds Göteborg universitets styrdokument Policy för information och kommunikation (A11 3939/07). Med öppenhet menas att universitetet ska bidra till den offentliga diskussionen med kunskap och perspektiv. Men i kravet på öppenhet ”ligger lika mycket att vi lyssnar och tar till oss tankar och erfarenheter från andra delar av samhället och fångar upp reaktioner på vår information”. Kunskapen den interna information och kommunikationen ger, ska bidra till att medarbetarna känner sig delaktiga i organisationens utveckling. Som viktiga kanaler nämner man intranät, e-post och personaltidningar. Men den mest betydelsefulla kanalen anses av styrdokumentet Policy för information och kommunikation vara närmaste chef.

”I chefsansvaret ligger att hålla sina medarbetare à jour med enhetens verksamhet och planer, genom eget engagemang och med stöd av institutionens, fakultetens och den centrala administrationens informatörer”. Ur Policy för information och kommunikation

Sammanfattning av kanaler inom Naturvetenskapliga fakulteten:

Intranät och e-post - Öppen för alla, informatören ansvarar för sidans uppdatering.

Tidningen N! – Utkommer fem gånger per år, med en upplaga på ca 1400 exemplar.

Möten – Personliga och i grupp.

Plattformer – Tvärvetenskapliga samarbeten.

Mer om dessa kanaler och hur de används kommer att redovisas löpande under uppsatsen.

Kommunikationsmönster inom GU

Enligt Arbetsmiljöbarometern (2008:198) ansåg 40 procent av personalen på Naturvetenskapliga fakulteten att det var viktigt med strategisk policy dokument. På frågan hur många kontakter som tas med personer inom samma fakultet men utanför den egna institutionen var svaret att 16 procent tar andra kontakter någon gång i veckan, 25 procent regelbundet och 13 procent aldrig. Oftast är det samma grupp som i större utsträckning tar fler kontakter både inom universitetet och inom fakulteten. Den mesta kontakten tas med fakultet eller universitetsledning (Arbetsmiljöbarometern 2008:197). Informationsbladet från Naturvetenskapliga fakulteten ligger bra till på skalan av att bli läst. Barometern visar att längre anställning innebär en troligare fördel att medarbetaren läser medan kortare anställning inte (Arbetsmiljöbarometern 2008:205–207).

Lärare och forskare är dem som är underrepresenterade vad gäller att använda medarbetarportalen i jämförelse med administrativ personal. Doktorander ligger högre i andel som använder webben än forskare. Huruvida man läser GU: s nyheter hänger lite samman med hur man trivs. Av dem som är nöjda med sitt arbete på Göteborg universitet läser 45 procent nyheterna på GU webben medan de som är mindre nöjda är det 35 procent. Naturvetenskapliga fakulteten hör till dem som är sämst på att använda webben. Som startsida använde medarbetarna på Naturvetenskapliga fakulteten 18 procent GU: s gemensamma sida som startsida, 3 procent använder fakulteten gemensamma sidor, 26 procent använder institutionens hemsida, 7 procent annan hemsida inom GU och 46 procent annan hemsida. Vilken sida de använder som startsida talar om vilket förhållande anställda har till sidorna (Arbetsmiljöbarometern 2008:210–213).

4.4 En organisations identitet

Här vill vi gå in och förklara organisationsbeteendet och processerna kring faktorn identitet ur Jacobsen & Thorsvik översiktsmodell lite närmare. En organisations identitet är ofta något man tar för givet, något som inte funderas kring förrän andra vägar är undersökta. Sett utifrån organisationen självt brukar identiteten baseras på vilka kännetecken som är organisationens essens, vad som gör den annorlunda från andra (Albert & Whetten 2004:92). Hur väl man lyckas kommunicera detta till organisationens medlemmar är en del i att skapa en stark organisationskultur (Deetz et al 2000:1–11).

Flera forskare hävdar att det är svårt att helt och hållet kartlägga en organisations kultur. Trots detta görs ständigt försök. Kultur inte är något en organisation har utan något en organisation är (Deetz et al 2000:8-9). Forskarna Mats Alvesson och Per-Olof Berg påpekar att det inte existerar en identitet i en organisation utan flera. De menar att en organisation utgörs av multipla kulturer och därmed existerar multipla identiteter vilka konkurrerar med varandra. (Heide 2005.) Likaså beskriver Albert & Whetten (2004:96) och Foreman & Whetten (2004) i Bartel et al (2007:175) hur en organisation oftast består av två eller flera identiteter. De olika enheterna, i detta fall institutioner eller arbetsgrupper kan alla inneha varsin identitet som sedan tillsammans med organisationens huvudidentitet det vill säga i detta fall, universitetets identitet utgör två jämbördiga identiteter för den anställde.

Dessa samverkande eller i förlängningen, gemensamma fakultetsidentitet kan försvåras om organisationen är en som utgörs av att anställda specialister, i detta fall professorer samt andra

befattningar, endast blir eller självmant är marginellt insatta i de övergripande aktiviteterna eller ideologierna i organisationen. Organisationen utmärks av att åtagande främst är kopplat till deras professionella roll i organisationen snarare än till organisationens centrala värden. Detta skapar olika och mindre organisationer inom huvudorganisationen. Inte sällan är managementstilar genomgående blandade och diffusa inom organisationen. Fördelen med en organisation som denna är att den kan innehålla mer variation eftersom den innehåller stor specialisering. Nackdelar kan vara att organisationen har svårt att få alla medlemmar att sträva mot samma kurs (Albert & Whetten 2004:96–97).

En organisation består av flera olika nivåer av kulturer. Nationell/global kultur, regional/industriell och professionell kultur, företagskultur, ledningskultur, social kultur, subkulturer samt olika hierarkiska nivåer och sociala grupperingar på olika institutioner, arbetarkulturer, organisationskulturen vilka det gäller att identifiera och förstå inom en organisation. Förstå att de tillsammans med den övergripande organisationskulturen det vill säga universitetet skapar kulturen (Deetz et al 2000:12–14). Ofta skapas flera viljor och syften i en organisation och gör att flera multipla identiteter skapas och verkar jämsides (Albert & Whetten 2004:100–101).

Idag är ofta skapandet av en organisations identitet för organisationens medlemmar att identifiera sig med mer diskutabla. Snabba förändringar, ökad social mobilitet och förändrad traditionell arbetsetik bidrar till detta (Alvesson 2004:162). Plattformprojekt är ett relativt nytt sätt att samarbeta i olika tvärvetenskapliga projekt och därmed bidragande till att störa den traditionella arbetsgången menar vi. Alvesson menar vidare att det är vanligt att länken mellan den anställda och organisationen ofta är svag samtidigt som ledning ofta saknar förmåga att generera en tydlig och stark identitet. I dagens snabbt växande samhälle och moderna ekonomi blir ofta organisationens identitet något som växer fram genom experters skapande och inte som en naturlig grund baserat på organisationens faktiska verksamhet (Alvesson 2004:162).

Hatch och Schultz (2004:378–379) menar att organisationsidentitet är en ständigt pågående ”konversation eller dans” mellan organisationskulturen och organisationens ”images” vilket de visar genom att interagera fyra olika processer som var för sig länkar identitet, kultur och ”image”. För att förståelse skall ges av hur organisationens externa samt interna identitet interagerar måste en organisations identitet bli teoretiserad i relation till både dess kultur och ”image”. Bartels et al (2007:176) tar upp en studie av Dutton et al från 1974 som visar att det är troligare att identifikation sker med organisationen om den är respekterad och har ett gott rykte utåt, då deras medlemmar kan bygga sin självkänsla. Även Cornelissen (2008:197–198) menar att anställda identifierar sig delvis med organisationen för att förhöja sin egen självaktning och denna identifikation med organisationen ökar som ett resultat av ett gott rykte externt. Cornelissen lägger dessutom till överensstämmande värderingar och menar att medarbetaren identifierar sig starkare med organisationen om dess värderingar och attribut stämmer överens med medarbetarens egna personliga värderingar. Mer om detta nedan.

4.5 Organisationsförändring kräver en bra kommunikationskultur.

Här vill vi gå in och förklara organisationsbeteendet och processerna kring faktorn förändring ur Jacobsen & Thorsvik översiktsmodell lite närmare. Detta för att ytterligare förstå hur identitet påverkas vid förändringar som vi ser plattformprojekten är ett fall av. En organisationsförändring talar vi om av den orsaken att plattformprojekten är ett nytt sätt att samordna forskning på. Att samordna forskning i nya gruppkonstellationer och arbeta med

nya kollegor kan för en del innebära en omställning eller nya sätt att arbeta eller kommunicera. Människor förstår och tolkar förändringsinitiativ på olika sätt vilket innebär att organisationsförändringar är beroende av situationen samt att de är oförutsägbara och icke linjära. Med andra ord, det är mottagarens tolkningar som är nyckeln till framgång vid förändringsprocesser (Johansson och Heide 2008:20).

Johansson och Heide skriver om forskaren Karl Weicks arbete kring meningsskapande. Weick menar att då samma händelse betyder olika saker för olika personer uppnår man inte gemensam förståelse genom att informera mer. Istället måste en miljö skapas där man kan argumentera och gemensamt komma fram till nya handlingsalternativ som tar hänsyn till de olika tolkningar som finns i gruppen. Det kan man bara göra vid möten ansikte mot ansikte. Chefer samt medarbetare emellan behöver undersöka och kritiskt granska de verklighetsbilder man bär med sig. Det går inte att förutsätta att alla har samma bild eller att deras egen förståelse är självklar för andra. Det gäller istället att skapa gemensamma framtidsutsikter som kan fungera som ledstjärnor menar Weick (Johansson och Heide 2008:98).

Som nämnts ovan i texten uttrycker Göteborg universitets styrdokument Policy detsamma som teorin gör, att öppenhet är något som skall strävas efter vid organisationsomställningar. Vid en omställning av arbetssammansättningen som plattformprojektet innebär är det viktigt med en miljö där medarbetaren känner sig fri att uttrycka vad denne tycker och där olika erfarenheter kommer till uttryck. Det skapar en miljö av ökad förändringsbenägenhet. Uppmuntras kreativitet är chansen större att en kommunikationskultur som innebär nyskapande och förändringsbenägenhet uppstår hos medarbetarna. Diskussioner blir möjliga först i kreativa och rörliga miljöer (Johansson och Heide 2008:56–58).

4.6 Hur lyckas kommunicera med alla?

Här vill vi gå in och förklara organisationsbeteendet och processerna kring faktorn kommunikation ur Jacobsen & Thorsvik översiktsmodell lite närmare. Att kommunicera en sammanhållen fakultet som alla känner identifikation med eller att kommunicera så alla förstår och blir övertygade – det är lättare sagt än gjort. Det är många faktorer som påverkar förståelsen av de budskap som presenteras av cheferna och engagemanget hos medarbetarna. Forskaren Lewis analyserade nyligen ett stort antal av de bästsäljande böckerna inom genren att leda förändring. Både populärlitteraturen och forskningslitteraturen drar samma slutsatser. Att kommunikation har betydelse i förändringsprocesser och betonar vikten av brett deltagande i förändringsprocesser för att medarbetarna ska känna sig delaktiga, engagerade och ha kontroll över läget. Omfattande informationsspridning och öppenhet, tidiga besked och möjlighet att diskutera förändringen. Samt kommunikation av förändringens vision och syfte för att ge motiven till varför förändringen behövs (Johansson och Heide 2008:26–28, Cornelissen, 2008:202).

Ledningsperspektivet har varit det dominerande under lång tid men man betonar allt mer vikten av att se medarbetarnas roll i processen. Delaktighet och dialog har blivit ledord men tyvärr ibland bara i retoriken och inte i praktiken (Johansson och Heide 2008:27). Samtal med andra kollegor där utrymme ges till diskussion och tolkning är viktiga. I dessa skapas förståelse för förändringsprocessen och tolkningar görs av vad det är som förändras. En kollektiv bild av förändringen skapas genom det vardagliga pratet (Johansson och Heide 2008:59).

Forskningen inom kommunikationens roll vid förändring är ganska splittrad då flera discipliner forskat i ämnet. Fortfarande saknas det genomarbetade teorier om kommunikation vid förändring även om flera fallstudier finns att tillgå. En kartläggning har gjorts av Johansson och Heide (2008:37–38) där de delar in forskningen i tre grupper beroende på hur forskaren ser på kommunikation. Den första gruppen ser kommunikation som ett verktyg för att genomföra en förändring. Den andra gruppen ser kommunikation som en process där meningsskapandet kring förändringen är centralt och den tredje gruppen ser kommunikation som grund för social förändring.

Viktigt för organisationsidentifikationen är god internkommunikation. God internkommunikation kombinerar därför uppåtgående och neråtgående kommunikation på ett sådant sätt att medarbetarna är välinformerade om organisationens framtida riktning och policys, och tillåts interagera med ledningen om policys och där denna interaktion får inflytande på ledningsbeslut. Med andra ord är internkommunikation mest produktiv när den lockar fram engagemang och identifikation med organisationen genom tvåvägs process i kommunikationen, snarare än ett envägsflöde av feedback och instruktioner (Cornelissen 2008:198). Simonssons (2006:22) forskning visar att möten ofta innehåller information som inte behöver diskuteras eller bearbetas för att förstås. Denna information bör skickas ut via intranätet och mötet kan istället ägnas åt ämnen som behöver dialog. Det gäller att veta vilken kanal som passar till budskapet när det handlar om intern organisationskommunikation.

4.7 Individ och identitet

Individbehovets betydelse är viktigt att se till, när förståelse för hur identitetsprocessen fungerar. Det är individer en organisation består av och är de som skapar den kommunikation som uppstår. Personliga och subjektiva faktorer är det som idag spelar roll när man vill förstå sociala fenomen. Barriärerna mellan den egna personen och omgivningen har förstärkts och medfört att det främst är den egna personen som gäller. Vi har blivit mer narcissistiska (Alvesson 167-168). Detta gör att medarbetarens individuella attityd spelar större roll i ett förändringsarbete än tidigare. Ofta har man förbestämda föreställningar och idéer om en situation, objekt eller person. Ofta styrs man av vilka känslor man har inför objektet eller personen samt har man en handlingskomponent gentemot situationen (Angelöw & Jonsson 2000:171).

De tre viktiga förhållanden som till och med Aristoteles identifierade som betydande vid attitydförändring är källan (sändaren), publiken (mottagaren) samt budskapet (kommunikationen). Moderna teorier om attitydförändring har lagt till en fjärde aspekt vilken är det sociala sammanhang som kommunikationen äger rum i är betydelsefullt för attitydförändringen (Angelöw & Jonsson 2000:174).

Studier visar att medarbetaren identifierar sig med sin närmaste avdelning, där de utför sitt arbete, upplevs vara den viktigaste. Identifikation visar sig mer ju närmare den är den anställda. Man har sett att anställda identifierar sig starkare med sin arbetsgrupp än med organisationen i helhet (Bartels et al, 2007:176). Organisationsidentifikation kan beskrivas som perceptionen av helhet och tillhörighet med en organisation, där individen definierar sig utefter de organisationsförhållanden som är (Cornelissen 2008). Något som påverkas av omvärlden och olika attityder är hur man presenterar sig. Om plattformsmedlemmen säger sig arbeta på Naturvetenskapliga fakulteten, den egna institutionen, nämner sin personliga yrkesroll eller säger plattformsprojektet talar det om en del vad plattformsmedlemmen

identifierar sig med. Ett gott rykte utåt påverkar var man lägger sin identifikation (Cornelissen et al 2008, Hatch & Shultz 2004).

Cornelissen (2008:5) menar vidare att begreppet företagsidentitet kan beskrivas som den profil och de värderingar en organisation kommunicerar. Som nämnts tidigare är en del av nyckeln till kommunikationsstrategier inom en organisation att medarbetarna har eller ges en föreställning om organisationens identitet. Organisationen behöver integrera all kommunikation från broschyrer, webbsidor och loggor, på ett enhetligt sätt (Ibid. 2008:11). När en organisation ihärdigt kommunicerar en image skapas medvetenhet, sätter igång igenkänning utåt. Inåt i organisationen kan en tydlig och stark image skapa motivation och moral hos de anställda och att etablera och stärka vi-känslan, genom att låta människor att identifiera sig med sin organisation (Ibid. 2008:66).

4.8 Nätverk, lärande och kommunikation

Här vill vi visa på hur organisationsbeteendet och processen lärande genom nätverk, samverkar med processen kommunikation genom olika kanaler. Mycket av forskningen omkring organisationslärande har sedan 1990-talet handlat om nätverkets betydelse för ständigt lärande. Det finns informella och formella gemenskaper som vi är medlemmar i som familjen, yrken och föreningar. Inom alla dessa gemenskaper finns kulturer och vi får ta del av dessa kunskaper och sätt att se på omvärlden som finns där. Vi lär oss därigenom olika sätt att se på saker och vi identifierar oss efter ett tag med grupperna, bland annat menar Heide et al, att man exempelvis utvecklar en yrkesidentitet (Heide et al 2005:140)

När man talar om dessa grupper av gemenskap inom organisationer kallas de ibland för praktikgemenskaper, ifrån det engelska uttrycket 'communities of practice'. Kunskaper och praktiker delas inom ett område. Praktikgemenskaper är informella nätverk som medlemmarna själva har tagit initiativ till. Några av plattformarna på Naturvetenskapliga fakulteten har bildats genom att forskare som tidigare arbetat ihop har sökt pengar till ett gemensamt projekt. Projekten är inte formellt styrda uppifrån utav prefekterna, utan uppstår genom ansökan om att få bli en plattform. Plattformsnätverken skulle kunna ses som en form av praktikgemenskap. Plattform medlemmarna har även informella kontakter sinsemellan utöver forskningen, man har även en del sociala aktiviteter ihop. Dessa gemenskaper har enligt Heide med flera (2005:140), två funktioner för organisationers lärande. Kunskapspridande och att producera ny kunskap.

Här kan vi se hur och vilka möjligheter och svårigheter som kan uppstå i spridandet av plattformsarbetet genom olika kanaler mellan medarbetarna inom och utom plattformarna. Det mesta lärandet inom organisationer sker i dessa praktikgemenskaper. Lärandet sker ofta i informella samtal i korridoren eller i lunchrummet exempelvis. Tack vare att de är informella ses de dock inte alltid som viktiga hjälpmedel (Heide et al 2005:140). Tillgång till information är viktigt för organisationers lärande. Intranät kan ge medlemmarna i en organisation tillgång till andra synvinklar, då texterna är producerade av människor med olika erfarenheter och bakgrund. Heide med flera menar att texterna reproduceras och därigenom reproduceras den sociala verkligheten. Intranätet kan uppfattas som demokratiserande av medlemmarna om organisationen blir transparent därigenom (Heide et al 2005:141).

Man har ofta databaser till hjälp i företag där man har som tanke att medarbetarna skall kunna hämta information om samlade kunskaper inom organisationen. Det är dock sällan dessa databaser används på det sätt det var tänkt eftersom medarbetarna många gånger inte tycker

att de har tid att reflektera och skriva ner kunskaper efter projekten är slut och de upplever det svårt att formulera sina kunskaper om hur de har lyckats genomföra bra projekt. Det kan innebära ett problem med att publicera information som enbart kan förstås och av ett fåtal och som därigenom kan förvandla det till kunskap. Heide et al menar att en hög specialiseringsgrad inom organisationer kan bidra till att försvåra möjligheten att tillägna sig informationen, vilket medför att organisationsmedlemmar inte tycker att det känns meningsfullt att engagera sig i att publicera ny information inom databaserna. Varför databaser sällan blir den succé man hoppas på när det gäller lärande är att man ibland har en förenklad och traditionell syn på lärande i ledningarna. Kunskapen ses då som ett förmedlande från en person till en annan via ett medium. Man önskar att informationen skall finnas på ett centralt ställe där man har kontroll över den och man samlar och lagrar kunskaper istället för att återanvända dem (Heide et al, 2005: 142)

Informationen är bra som grundmaterial men det räcker inte att lämna det vid det. Det finns många hinder på webben.

- Svårigheter att finna information bland alla webbsidor.
- Stor mängd information kan leda till informationsöverflöd.
- Medarbetarna har sällan tid att använda sidorna i lärandesyfte.
- Interna brandväggar på intranäten, hindrar olika avdelningar avdelningarna att dela erfarenheter med varandra.
- Svårigheter att finna information på kan skapa misstro mot intranätets sidor.
- Tolkningen av informationen på den interna webben kan ibland vara ett problem för medarbetare.

För organisationer som ses som kunskapsintensiva är det viktigt att producera ny kunskap för att kunna lösa nya svåra problem snarare än att bygga upp kunskapsförråd. För att finna lösningar på svåra problem behöver man skapa kommunikationsforum för medarbetarna där de kan diskutera sig fram till lösningar (Heide et al, 2005: 142- 143).

Intranätet ger två medier till diskussion, diskussionsgrupper och e-post. Kommunikationen där är oftast öppen. Här kan man fråga diskutera och pröva tankar. Heide et al kallar det en slags ”virtuella korridorer”. Dock kan medlemmar känna att de inte har tid att delta i diskussionsgrupper. Ibland är personalen högt specialiserad, som även Naturvetenskapliga fakultetens forskare är, därför är det svårt att få bra meningsutbyte mellan dem. Forskning visar även att vi blir rädda för offentligheten i diskussionsgrupper på nätet (Heide et al, 2005:144).

E-post används dock ofta som diskussionsgrupper genom kopiebrev, så kallade cc- brev. Man upplever här att man har en större kontroll över vilka som ingår, vilket gör att kommunikationen hämmas mindre. E-post är populärt eftersom det används dagligen och kommunikationen där liknar öga mot öga kommunikationen i sin ton (Heide et al, 2005: 144-145).

Praktikgemenskaper använder ofta e-post i sin kommunikation och det fungerar bra, även om det är ett så som Heide säger ett ”fattigt medium”. Medlemmarna i dessa gemenskaper har ofta kunskaper och erfarenheter som är liknande och de deltar ofta i samma processer i arbetet. Det underlättar förståelsen dem emellan. De har så pass täta förbindelser som behövs

för att kunna använda och dela kunskaper med varandra på ett effektivt sätt inom organisationen. Praktikgemenskaper är en naturlig plats för kommunikation och lärande. Därför misslyckas många knowledge management-satsningar eftersom man inte har förstått dessa gemenskapers betydelse både för individen och för organisationen, man har ofta en övertro på teknik som medel i lärande situationer. Mediet ger nya möjligheter men är inte tillräckligt i sig självt. En organisation lär sig när individuellt lärande kommuniceras och ges mening. Dialogen är därför viktig. Det är mest sannolikt att nya kunskaper sprids genom att medarbetare berättar om dem på formella möten eller under informella möten. Detta är viktig kunskap att ha med sig (Heide et al, 2005: 145-146).

Medarbetarna behöver tillgång till information och forum för kommunikation, och reflektion öga mot öga, som veckomöten och projektmöten samt virtuella möten (diskussionsgrupper och e-post).

”Problemet med många knowledge management- projekt är ofta lärandet mellan praktikgemenskaper, inte inom gemenskaperna (Hayes & Walsham, 2003;Heide 2002)”
(Heide et al, 2005:147)

5. METOD – VÄGEN TILL MÅLET

Genom hela uppsatsen har vi försökt att belysa olika sidor och synsätt, speciellt i analys- och resultatdelen. I detta kapitel beskriver vi vilken metod vi använt oss av och resonerar kort kring metodvalet. Vi kommer dessutom att förklara hur vi utförde vår undersökning genom att utgå ifrån Kvaless sju stadier för intervjuundersökning (Kvale, 1997:85). Dessa hjälpte oss att genomföra hela vårt arbete och här får ni ta del av den processen. Vi kommer sedan att redogöra för hur och varför vi valde ut de respondenter som ingick i vår intervjuundersökning, vi reflekterar genomgående vad som gick bra och vad som kunde gjorts på annat vis. Vårt följebrev, som vi skickade ut till våra informanter via mail, samt vår intervjuguide finns att ta del av som bilagor.

5.1 Varför kvalitativ metod?

”Syftet är att undersöka om, och i sådana fall hur, bildandet av forskningsplattformar bidrar till medarbetarnas identifikation med Naturvetenskapliga fakulteten”. Vår uppdragsgivare ville bland annat förstå medarbetarnas behov och hur de resonerade kring våra frågeställningar av den orsaken var en kvalitativ metod var att föredra. Vår studie har i syfte att mer gå på djupet för att se hur medarbetaren verkligen uppfattar och känner inför organisationsförändringar, kommunikation och vi-känslan inom Naturvetenskapliga fakulteten. Vi kunde få svar på frågor som *hur, varför* och *på vilket sätt*. Hur ser det ut idag och på vilket sätt kan medarbetarens önskemål förändra och utveckla organisationens kommunikation i framtiden? Vi vill komma åt erfarenheter, upplevelser och känslor. Vid sidan om de manifesta i intervjuerna vill vi hitta det mer latent, att läsa det som inte uttryckligen sägs (Esaïasson et al 2009:305).

Vi valde en kvalitativ metod, beroende på att undersökningen ”Naturvetenskapliga fakulteten - En kvantitativ studie av internkommunikation” gjordes 2005 vilken var kvantitativ (Johansson & Sjögren). Utifrån resultatet i den undersökningen fick vi en bild av hur en större andel av medarbetarna upplever internkommunikationen, en mer generell tolkning. Vi ville få en djupare förklaring av vad som var anledningen till de kvantitativa resultaten från 2005 och valde då att göra djupintervjuer med ett mindre antal personer. Vi ville kunna ändra eller anpassa våra frågor under tiden, för att respondenten verkligen ska förstå vårt syfte med frågorna. Detta kan inte göras med en enkätundersökning då oftast inte forskaren är närvarande vid undersökningstillfället.

5.2 Genomföring utifrån Kvaless sju steg.

Arbetet lades upp utifrån Kvaless (1997:85). sju steg: (1) tematisering, (2) planering, (3) intervju, (4) utskrift, (5) analys, (6) verifiering och (7) rapportering

Tematisering (1)

Varför gör vi undersökningen? Syftet med undersökningen sattes utifrån det uppdrag vi fått av Naturvetenskapliga fakultetens. *Vad* ska vi undersöka? Efter att vi satt oss in i problematiken

gällande interkommunikation och vi-känsla, valde vi ut medarbetare från två plattformar. *Hur* skulle kunna genomföra undersökningen? Genom samtalsintervjuundersökningar, interaktiva samtal kopplade utifrån teman. Mer om dessa frågor finns under respektive rubriker syfte och frågeställningar samt urval.

Planering (2)

Vi inledde arbetet med att söka information om Naturvetenskapliga fakulteten. Via deras hemsida hittade vi bland annat strategi för mål och visioner, hur administration ser ut och övergripande information över alla institutioner som tillhör fakulteten. Vi träffade så snart vi kunde vår uppdragsgivare informatör, Tanja Thompson för att få mer information om fakulteten och vad hon förväntar sig av undersökningen. Vi hade ytterligare samtal där vi diskuterade upplägget samt kontakt vi telefon och mail under uppsatstiden. Vi passade sedan på att sätta oss i fakultetens gemensamma Café bara för att känna in atmosfären.

Nu var det hög tid att utforma en tidsplan, bestämma vilka vi skulle intervjua, hur många och var vi skulle utföra intervjuerna. Genom att på ett tidigt stadium försöka få en överblick över vad vi ville uppnå med studien, satte vi upp en beskrivande guide för att komplettera den praktiska intervjuguiden, och dessa genomsyrades av de teorier vi valt att utgå ifrån. Vi ville att hela arbetet skulle följa denna röda tråd så att analys och resultat på ett effektivt sätt följdes åt. Vår datainsamlingsmetod bestod av intervjuer med respondenter samt samtal med informatör, Tanja Thompson.

5.3 Urval – Intervjuer (3) – Intervjuguide

I den tidigare uppsatsen från 2005 ingick ett brett urval av medarbetare på Natfak (Johansson & Sjögren). Hur skulle vi nu göra vårt urval som skulle bestå av ett mindre antal respondenter? Vilka skulle vi välja? Vi började med att, via Tanja, få ut listor över alla som var anställda på Natfak, en diger lunta. Vi satte oss ner och funderade på hur vi på bästa sätt skulle hitta ett representativt urval. Vi studerade uppsatsen från 2005 (Johansson & Sjögren) och fann ett resultat som mätte känslan av gemenskap med fakultet respektive institution. Här kunde se vilka som var mest positiva respektive mest negativa till fakulteten respektive institutionen. Vi tänkte att här kunde vi välja från ytterligheterna och från de som låg i mitten. Nu blev det inte alls så, vi tänkte om och började istället fokusera på fakultetens plattformar. Dessa tvärvetenskapliga samarbetsprojekt, där fler institutioner från fakulteten samverkar samt i vissa fall även med andra lärosäten och utomstående företag, ansåg vi vara goda exempel på samarbeten över gränserna. Kunde plattformsmedlemmar ta till sig förändringar på ett snabbare vis genom deras sätt att samarbeta med andra institutioner? Ändras deras sätt att kommunicera? Skapas en ny identitet?

Efter att ha studerat de plattformar som fanns, idag tio stycken, valde vi ut två. Vi utgick ifrån två plattformar som har funnits sedan 2007 och hunnit utveckla sin verksamhet. Valet gjorde vi för att vi ville se om det skiljer sig åt mellan kulturerna i de två olika plattformarna eller om man inte kunde urskilja någon skillnad dem emellan? Vi valde även en plattform med enbart två deltagande institutioner respektive en med flera institutioner för att se om detta har effekt på resultatet? Under analysen såg vi dock mer skillnader inom plattformarna än vad vi såg dem emellan. Tanken att jämföra de två lämnades därhän och vi lät de individuella skillnaderna samt det allomfattande lysa igenom mer.

Dessa båda plattformar hade även framställt bra hemsidor, vilket gjorde det lättare att följa deras arbete. Vi gjorde tillsammans med Tanja en kontroll med respektive koordinator för varje plattform att det inte fanns något hinder i att vi kontaktade plattformformsmedlemmarna för en personlig intervju. Vi var välkomna för koordinators såg nog sin chans att skapa lite extra uppmärksamhet för sin plattform. Vi satte oss nu och gick igenom vilka som var anställda på plattformarna och valde ut att antal personer som vi skulle skicka vår intervjuinbjudan till. Kriterierna vi i första hand valde utifrån var, deras kunskap och erfarenhet som plattformformsmedlemmar (Esaiasson et al 2009:291).

Urvalet av personer fick dock breddas under arbetets gång. Från början hade vi enbart tänkt ha med personer som varit anställda länge och hade erfarenhet av verksamheten sedan lång tid tillbaka. Av den anledningen hade vi inte tänkt ta med några doktorander först, då dessa hade en tidsbegränsad tjänst. Det visade sig dock att det skulle ta tid att få ihop tillräckligt många respondenter. Några tackade nej och någon blev sjuk, så efter visst bortfall kände vi att kriterier måste utökas. Vi hade i från början tänkt oss ca 10-12 personer, till slut fick vi nio utifrån en proportionell fördelning mellan plattformarna, yrkestitel och ålder. Vi hade under arbetets gång fått boka om några intervjutider då några av personerna fick förhinder. Då tiden gick och arbetet med transkribering tar ett par dagar minst per intervju gick det inte att boka in nya intervjuer i detta skede.

Intervjun (3)

Att göra en respondentundersökning passade vårt syfte, då vi var intresserade av vad svarspersonerna anser, uppfattar och känner. Frågor som hur organisationen uppfattas och då specifikt i situationer inom plattformen samt vad de ansåg och reflekterade över när det, bland annat gällde Natfak och vi-känslan. Genom samtalsintervjuundersökningen kunde vi föra en dialog med respondenten men ändå hålla oss i stor utsträckning till våra gemensamma frågeteman (Esaiasson et al, 2009:258).

Vår första kontakt med respondenterna tog vi genom att skicka ett brev (se bilaga) till deras mail adress. I detta brev berättade vi att vi var tre studenter från JMG som skulle skriva vår kandidatuppsats och att vi fått detta uppdrag av Naturvetenskapliga fakulteten. Vi beskrev även kortfattat vad vi ville fråga om och hur lång tid vi uppskattade att intervjun skulle ta. Vi skrev dessutom att vi kommer att ringa upp respondenten för att boka tid för en intervju. Efter ett par dagars telefonering och efter ett påminnelse brev, hade vi nu tio personer inbokade för intervjuer. Varav en blev sjuk, så nio genomförda intervjuer blev det. De intervjuer vi hade, varade dock under längre tid än vad vi räknat med, men därmed gett ett djupare innehåll. Det visade sig att våra intervjuer tog ca 1 ½ till 2 timmar, då de flesta av våra respondenter var mycket engagerade i de frågor vi tog upp under intervjun. Men vår intervjuguide hjälpte oss att hålla fokuseringen på de mest relevanta områdena, därför upplever vi det som att vi har fått tillräckligt med giltig information för att uppnå mättnad.

Intervjuerna ägde rum på respondenternas hemmaplan, vilket betyder att vi träffades på deras arbetsrum eller i något fall i ett grupprum, men alltid i avskildhet. Följaktligen skapade vi trygghet genom att vara på en välkänd plats. Vi använde oss av bandspelare, egna noteringar och personliga iakttagelser för att dokumentera intervjun. Sju respondenter intervjuades på detta sätt medan en respondent inte ville bli inspelad, vilket innebar att svaren antecknades för hand av intervjuaren. I ett fall där intervjun av olyckliga omständigheter inte kunde

genomföras, erhöll vi istället svaren skriftligen via mail. Vi är medvetna om att dessa två intervjuer inte på exakt samma sätt kan jämföras med de andra sju, men resultatet av dem som avvek visar sig ändå överensstämma med de övrigas åsikter och synpunkter.

Vi har tagit del av den kritik som ibland tas upp med personliga intervjuer, som exempel situationsberoende, att plattformsmedlemmarnas arbetssituation inte speglar den rådande kulturella och till viss del strukturella omgivningen inom universitet. Den personliga intervjun kan ses som ett skådespel istället för insamling av empirisk fakta. Under intervjun kan respondenten och intervjuaren komma varandra för nära genom en för avslappnad situation eller av viljan att vara till lags. Under våra intervjuer uppfattade vi samtalen som mycket öppna och givande, på ett konstruktivt sätt. I motsats kan svaren bli överdrivna åt det motsatta hållet, misstänksamhet och avighet kan skapa en sämre intervjusituation (Esaiasson et al 2009:265–266). Att de personer som ställer upp i på en intervju angående sitt plattformsarbete redan kan vara positiva till samarbete och förändringar, är något vi har haft i åtanke under intervjuerna samt under analysarbetet. Hur skulle vi genomföra intervjuerna på bästa genomtänkta sätt och hur skulle vi få ett innehåll som vi kunde analyseras på ett sammanhängande och produktivt sätt? Genom att utforma en intervjuguide, som vi berättar mer om i följande avsnitt.

Intervjuguiden

Innan vi fastställde vår gemensamma intervjuguide genomförde vi några pilotintervjuer för att öva oss, testa frågorna och klocka intervjun men vi använde inga likvärdiga intervjupersoner, då tidschemat inte tillät det. Vi kände ändå att det var av värde att få ”pratad igenom” intervjuguiden, som en generalrepetition.

Vår intervjuguide skulle ge oss en bild av hur de anställda ser på information, kommunikation, hur de identifierar sig med organisationen/plattformen, samt hur och vilka kanaler som anses ha betydelse för dessa områden. Intervjuguiden är uppbyggd med öppna frågor i början för att sedan följas av semistrukturerade frågor med diskussionsutrymme. Utifrån våra frågeställningar; *1. Hur upplevs fakultetens kommunikation fungera? -*

2. Hur ser kommunikationskulturen ut inom fakulteten? – 3. På vilket sätt påverkas kommunikationsvägarna av identitetstillhörigheten? valde vi att dela upp intervjufrågorna utifrån fem teman: *(1) Organisationsidentitet(kultur), (2) plattformarna, (3) kommunikation(kanaler), (4) kommunikationsförändringar i och med plattformarna och (5) organisationsklimat.*

Vi använde även den tidigare undersökningens frågor (Johansson & Sjögren, 2005) som inspiration och funderade på vilka vi kunde använda eller formulera om för att passa vårt syfte (Esaiasson et al, 2009:244), Kvale (1997:121) nämner att varje fråga ska bedömas både tematisk, med hänsyn till sambandet för ämnet och dynamiskt där man tänker på att samspelet ska fungera bra mellan respondent och intervjuare, det gäller att försöka balansera mellan det spontana och det mer strukturerade frågorna. Vi började med att återigen berätta att respondenten kommer att vara anonym, men att konsekvenserna kunde bli att insatta personer eventuellt kunde identifiera medarbetaren utifrån citaten. Nu var det ingen som opponerade sig mot detta utan insåg istället nyttan av att få delta i intervjun (Kvale 1997:113). Vi valde att utgå ifrån teman med ett antal underliggande korta frågor och kunde anpassa dessa utifrån situation, såsom personens vilja att delta och hur intervjun fortskred. En del frågor kanske bytte plats, togs bort eller omformulerades till nästa intervju men för att kunna hitta mönster

eller för att beskriva och förklara eventuella likheter eller skillnader, så utgick vi ifrån samma huvudtema med underrubriker (Esaïasson et al, 2009:258).

Genom uppvärmningsfrågor, som respondenten kände sig säker med kunde vi skapa en avslappnad och förtroendefull atmosfär, sedan följde mer specifika och tolkande frågor (Esaïasson et al 2009:298). Kvale nämner ett antal typer av frågor och tips som vi försökte använda oss av. Som ett exempel, för att få en spontan början inledde vi med frågan: ”Kan du berätta för mig om hur din yrkesroll ser ut idag?” som dels öppnade upp samtalet men gav oss samtidigt en del information kopplat till våra teman. En mer direkt fråga kunde lyda: ”Har du fått någon form av bekräftelse för de resultat du uppnått?” Att utnyttja tystnaden föll sig rätt naturligt när vi som intervjuare funderade en stund inför nästa fråga, ibland väntade respondenten ut frågan men ofta kom de själva med uppföljande kommentarer. Vissa frågor har vi formulerat om under intervjuerna men detta påverkade inte vår undersökning då vår intervjuguide innehöll många frågor som kunde ha blivit besvarade i en annan frågeställning. Ett svar kunde naturligt lett in på en fråga som egentligen kom senare i intervjun och kunde tolkas utifrån flera perspektiv (Kvale 1997:124). Avslutningsvis frågade vi respondenten om det var något som de ville tillägga, fråga om eller om det var något de ville ta upp som vi inte nämn under intervjun. Genom denna ”fria” avslutning fick vi en bra bild av vad respondenten egentligen ansåg vara det viktigaste under samtalet, något som de personligen hade starka åsikter om.

5.4 Utskrift (4) och analysarbete (5) – från tal till text.

”Uppfatta inte intervjuerna som utskrifter. Intervjuer är levande samtal...” skriver Kvale (1997:166) när han trycker på hur viktigt det är att se utskrifterna som redskapet för själva tolkningen av det som verkligen sades under intervjutillfället, samt att utskriften kan ses som ett mellanting av den muntliga dialogen i en upplevd situation och den skrivna texten som ska läsas av andra läsare. För att kunna få en verklighetstrogen bild av intervjusituationen som möjligt använde oss av bandspelare för att kunna koncentrera oss på att lyssna och att iakttä respondenten under intervjun. Vi kunde då göra små noteringar om vi ville poängtera något speciellt, såsom kroppsspråk, mimik och tonläge. Efter varje genomförd intervju transkriberade vi dessa direkt för att få en så hög grad av reliabilitet och validitet som möjligt. Dels för att kunna tyda respondentens svar samt att översätta från talspråk till skrift och inte minst medan intervjun fanns färsk i minnet. Vi stötte på några problem i samband med utskrifterna, raspiga band, mumliga svar och bandspelare som gjorde egna minipausar, som förlängde transkriberingen ytterligare. Vi var tre stycken som genomförde tre intervjuer var och bestämde oss därför att skriva ut intervjuerna efter klara instruktioner. Som exempel att skriva ut allt som sades, beskriva respondenternas ansiktsuttryck och känsloläge. Vi läste sedan varandras transkriberingar så att vi alla kunde ta del av materialet och se om vi gjort liknande tolkningar för att validera, granska oss själva. Vi är dock medvetna om att utskrifterna ändå inte skulle sett exakt lika ut om vi skiftat band med varandra. Utskrifterna blir aldrig kopior av verkligheten utan tolkningar av våra samtal, däremot har vi varit eniga i hur vi i bästa möjliga mån ska följa dessa tydningar (Kvale 1997:147–156).

Analys (5)

Här följer en kort beskrivning om hur vi tänkte angående analysarbetet. Själva analysen finns under rubriken resultat och analys. Analysen kan man säga genomfördes under flera steg. Med början i bakgrundsmaterial, vidare med personliga kontakter, tydande av atmosfär och stämningar på intervjuplatserna till meningskoncentrering av intervjuerna.

För att analysera våra intervjuer använde vi oss utav meningskoncentrering, en metod som i stort går ut på att det som respondenterna har uttryckt i meningar koncentreras till kortare uttryck. Efter transkriberingen av våra intervjuer färgmarkerade vi de stycken som berörde våra fem teman, när detta var genomfört kunde vi koncentrera ner texten till kortare men koncisare stycken. Denna metod är mer anpassad för närläsning av ett mindre antal texter. För att få en uppfattning av helheten, läste vi igenom allas intervjuer, för att under nästa steg försöka tolka respondenternas svar genom våra teoretiska glasögon och verkligen intervjua texten och föra en dialog med den. Här gällde det att försöka se bortom våra egna förkunskaper och fördomar (Kvale 1997:177–180).

En viss kontroll av subjektiviteten fick vi genom att vi var flera som tolkade intervjuerna. Men det finns både för- och nackdelar med att var flera vid analysen, det negativa kan vara att vi har olika sätt att förklara och analysera på, vilket kan ha försvårat slutanalysen, men även om mycket tid lades på detta blev slutanalysen desto mer genomarbetad (Kvale 1997:188–189). Vi beslöt att helt anonymisera våra respondenter, eftersom vi inte ville att deras yrkesroller skulle påverka intervjun, de kanske omedvetet eller medvetet skulle besvarat frågorna på ett annat sätt eller inte besvarat dem utifrån deras faktiska åsikter. Vi har därför gett varje respondent ett nummer som anges vid citaten. Vi har i möjligaste mån försökt att resonera i resultaten i mer generella termer och se mönster än att utge exakt den plattform eller institution som de verkar inom. Monica Löfgren Nilsson (1999:52–53) nämner som fördel med anonymitet, att tillförlitligheten ökar då respondenterna vågar uttrycka sig fritt, som en nackdel kan materialet uppfattas som lite slätstruket eftersom vissa åsikter inte kunde återges, eftersom respondenten då skulle avslöjats.

5.5 Verifiering (6) – Generaliserbarhet - reliabilitet och validitet.

Generaliserbarhet: Utifrån vår undersökning, bestående av nio djupintervjuer, frågar vi oss hur generaliserande vi kan vara. Det handlar om i vilken grad resultaten av undersökningen kan generaliseras, huruvida den nya kunskapen är allmängiltig. Tre definitioner av generaliserbarhet nämner Kvale (1997). Först den *naturalistiska generaliseringen* som vilar på personlig erfarenhet. En tyst kunskap om hur saker förhåller sig som leder till förväntan snarare än till förutsägelse. Sedan den *statistiska generaliserbarheten* som är opersonlig och tydlig. Den ska bygga på ett slumpmässigt val av intervjupersoner, men ofta görs urvalet efter andra kriterier, som typiskhet eller för att personerna fanns tillgängliga. Till sist, *analytisk generalisering* som innebär att man gör en värdering, utifrån hur resultaten från en undersökning kan ge vägledning, för vad som kommer att hända i en liknande situation. Den bygger på vilka likheter och skillnader som finns mellan situationerna. Men vem ska utföra den analytiska generaliseringen? Forskaren eller läsaren? Inom vetenskapen är det vanligen forskaren som argumenterar för det generella, genom till exempel påståendelogik. Viktigast är dock att forskaren kan redovisa tillräckligt med underlag för den analytiska generaliseringen ska kunna ske. Vilket vi anser oss kunna visa på genom att bedöma vårt resultat utifrån andra studier. Vi såg flera likheter gällande våra resultat i jämförelse med resultat från studien ”*Hur central är kommunikationen inom centrala GU?*” (Ström & Möller, 2007). Som exempel,

kring interkommunikationen där vi fann liknande resultat, som att fakulteterna arbetar mycket på egen hand, att man bör skapa en gemensam bild över vad interkommunikation ska användas till och hur den ska prioriteras. Andra resultat som är återkommande gäller ledningens roll, både inom det strukturella och kulturella klimatet. Ur studien *"Internkommunikation och organisationsidentitet – och relationen dem emellan"*- En undersökning av interkommunikationen och organisationsidentiteten inom Primärvården Göteborg (Öberg, Sofia 2007), fann vi följande citat som lika gärna kunde påträffats i vår undersökning.

"Internkommunikationen är viktig för att skapa en identitet och en delaktighet, det finns saker som alla i en organisation måste veta."
Enhetschef på informationsavdelningen

"Det fungerar sådär på grund av decentraliseringen samt att alla ser olika ut vilket gör det svårt att veta vilken kanal man ska gå igenom. Det blir lite som viskleken, det vill säga att det är svårt att veta hur det ser ut i slutändan."
Biträdande IT-chef

Inom den kvalitativa forskningen ser vi att vi kan stödja oss på tidigare forskning och genom vår undersökning få ytterligare kunskap som styrker analytiska generaliseringen. Om vi ser på vår undersökning ur ett större perspektiv och jämför den med andra liknande studier som berör bland annat analyser utifrån den professionella byråkratin, intern kommunikation och organisationsidentitet, inom universitet och myndigheter ser vi ett liknande mönster. Med andra ord, har man då liknande åsikter inom organisationer som skola, vård och omsorg och andra myndigheter, generellt sett?

Validitet och reliabilitet: Kvalitetskontroll har pågått fortlöpande under processens alla steg och redovisas genomgående under varje del av undersökningen. Med början i den teoretiska ramen, vidare med frågeställningar som utgår ifrån syftet, samt operationaliseringar av våra frågor i intervjuguiden som återkopplas till teorierna. Den kvalitativa metoden har gett oss giltigt resultat utifrån meningsinnehåll, tolkning av handlingar och genom att ta till vara på den kunskap vi samlat.

6. RESULTAT OCH ANALYS

Nedan presenteras studiens resultat och analys. Vi kommer att besvara våra tre frågeställningar i tur och ordning. Under varje frågeställning presenterar vi vårt resultat från intervjuerna rent först för att sedan efter varje resultatdel presentera vår analys som är teoranknuten. Syftet svaras på genomgående genom alla frågor för att slutligen under slutsatser och diskussion ges en ordentlig förklaring.

6.1 Resultat Frågeställning 1.

1. Hur upplever medarbetarna att kommunikationen inom fakulteten fungerar?

Vi har undersökt hur medarbetarna i plattformarna upplever att kanalerna som man kommunicerar genom fungerar. Vilka är kommunikationsformerna och hur används de? Hur ser medarbetarna på och hur tar de till sig fakultetens logga, design och grafik, vad gäller hemsida, foldrar, tidning samt annan kommunikation i omlopp. Hur upplevs fakultetens mål och visioner? Vad tänker medarbetaren kring denna information? Hur upplevs möten på plattformsnivå, institutionsnivå, fakultetsnivå samt på Göteborgs Universitetsnivå? Hur ser de interna kontakterna ut? Hur sprids information inom fakulteten om plattformsarbetet?

Hur uppfattar medarbetarna fakultetens symboler och identitet?

Flera medarbetare säger sig tro att Naturvetenskapliga fakulteten inte är särskilt synlig.

"Fakulteten har brottats med ett synlighetsproblem".

Plattform medlem 1

"Vi har ju såklart goda forskare här men det är ju inget som allmänheten, jag menar våra forskare är ju inte allmänt kända på samma sätt som jurister, samhällsvetare eller statsvetare är. Jag har en känsla av att folk i allmänhet inte vet särskilt mycket förutom lokalt just".

Plattform medlem 1

På frågan vad plattformsmedlemmarna ser för symbol eller bild när de tänker på Naturvetenskapliga fakulteten svarar de lite olika. Två nämner tidningen N! En ser framför sig sina kollegor runt om på Naturvetenskapliga fakulteten.

"Jag känner människor från flera olika institutioner och det är fakulteten för mig".

Plattform medlem 3

En annan ser evighetstecknet och några får ingen bild alls. En plattformsmedlem menar att fakulteten är en intern struktur som inte skall synas. Ytterligare en plattformsmedlem menar att det inte är fakulteter eller universitetet i sig som uppmärksammas utan det är disciplinerna som syns.

"... Jag tror inte att man tittar på fakulteten som sådan, utan man tittar på hur duktiga man är i xxx i Göteborg eller hur duktiga man är i xxx, eller xxx och då gör man mer den indelningen. Och då kan det ju i vissa områden anses vara väldigt bra och i andra kanske något mindre bra... så det beror nog helt på ämnet. Varje universitet är ju känt för några speciella saker..."

Plattform medlem 8

De plattformsmedlemmar som innehar två befattningar eller tillhör flera skolor så som både Chalmers och Göteborg universitet använder alltid antingen dubbla referenser till båda skolorna eller växlar mellan de båda. Flera av plattformsmedlemmarna säger sig inte vara stolta över Naturvetenskapliga fakulteten men däremot stolta över alla duktiga forskare som arbetar där eller den forskning de själva eller andra lyckats med.

“Man kan vara tacksam att något har gått vägen eller man kan bli styrkt av sina egna forskningsresultat men samtidigt så är man medveten om svagheterna i sin egen forskning så stolt är inte det rätta ordet”.

Plattformsmedlem 3

Förmedlar broschyrer, tidningar och hemsidor samma bild av vad fakulteten vill?

De få som svarat på om hur de upplever att Naturvetenskapliga fakultetens skriftliga kommunikation, via hemsidor, tidningar, broschyrer, ger ett samstämmigt intryck/känsla, om vad Natfak står för, gav vitt skilda svar. Allt ifrån att man anser att nätet, tidningar, mail förmedlar ungefär den bild ledningen kommunicerar, till att kommentera att de inte har sett programkatalogerna, eller att uttrycka att utbildningsbrochyerna för naturvetenskapliga utbildningar och kulturvård, utseendemässigt inte känns enhetliga.

”Nej ser jag dem bara skulle jag säga att de är olika, de har väl symboler här men jag vet inte? Man kunde tänka att det är olika fakulteter...”

Plattformsmedlem 9

Mål och visioner.

Är Naturvetenskapliga fakultetens mål och visioner kända? Vad tycker man om dem? Hur upplever medarbetarna att de arbetas efter dem till vardags?

Flertalet av plattformsmedlemmarna säger sig arbeta efter Natfaks uppsatta mål till vardags.

”Inom plattformen försöker vi ha en strategi, det var ju strategin från början att satsa på tvärvetenskaplig forskning, utifrån de medel som vi fick. Så visst har vi försökt följa den strategin, att var och en inte sitter på sin kammare, vilket hade varit lättare, utan att det generat denna tvärvetenskapliga forskning”.

Plattformsmedlem 5

De flesta anser dock att de inte är direkt tillämpbara på just deras specifika forskning, att de är för allmänt hållna men detta beror på att de skall fungera som generella riktlinjer. Flera av plattformsmedlemmarna önskar mer konkretiserade mål och visioner, även om de förstår att målen och visionerna måste sättas breda och generella för att passa allas verksamhet. Detta verkar dock vara en anledning till att målen och visionerna inte riktigt anses beröra. Flera av plattformsmedlemmarna reagerar på att fakulteten lyfter fram styrkeområden. Några upplever sitt ämne inte vara lika viktigt, då inte deras ämne utgör ett av styrkeområdena. På det stora hela anser flera plattformsmedlemmar att fakultetens gemensamma strategier är något som ligger en aning utanför deras vardag även om plattformsmedlemmarna när de läser målen och visionerna säger de att det är så de arbetar. De är självklara och grovt allomfattande mål och visioner.

Hur upplevs de skriftliga kanalerna fungera?

Personaltidningen N!

Flertalet anser att tidningen N! är bra informativ, rolig, intressant samt skapar diskussion och samhörighet. Den är ett viktigt alternativ till all digital information. Man uppskattar att kunna ha en tidning i handen att läsa till fikaten. Ett enskilt svar gav ett negativt omdöme då personen blivit upprörd över hur prefekterna presenteras i det medhavda numret. Anser inte att man ska skriva om deras fritidsintressen utan fokusera på deras visioner och styrkor som ledare. En person sa att det med fördel kunde skrivas om plattformsarbetet i N! Det har också gjorts men kan göras igen.

Hur upplevs hemsidor/intranät: GU, fakulteten, Institutionen?

Vad gällde hemsidor och intranät, rådde det delade meningar om vad man tyckte om de olika sidornas utseende, hur lätta de var att navigera och att hitta information på. Några tyckte att GU:s var informativ och bra, andra tyckte att den var ganska eller väldigt svår att finna information på. De som nämnde fakultetens sida tyckte att den var bra. Någon tyckte att den var lite ogenomskådlig och inte helt lätt att hitta på men att man lärt sig med tiden. Någon person visste inte om fakultetens intranät innan introduktionsdagen. Ingen använde dock fakultetens sida som startsida. Den går man in på när man behöver. Bland annat för att hämta blanketter. Institutionernas sidor sågs som informativa i allmänhet. Både fakultetens och institutionens sidor skulle dock kunna ha en punkt som säger "Vad händer idag"? Sa en person.

Det som avgjorde vilken startsida de valde var om den gav dem information de behövde/ville ha.

"... och det tycker ju alla här, varför har du inte fakulteten som startsida, varför har ju inte institutionen som startsida? Varför då? Den går jag in på när jag behöver. På xxx xxx får jag alla nyheter jag behöver..."

Plattformsmedlem 8

Att komma åt mail boxen var också en viktig funktion. En annan hade sökmotorn Google. Flera vill ha en funktion som gör att man slipper logga in och logga ut mellan de olika intranäten. Det upplevs som ett hinder, det själ tid och gör att man inte går in på andra sidor/intranät lika ofta. Någon gav förslag på att lägga fakulteten som en länk under medarbetarportalen.

"Naturligtvis föredrar man medarbetarportalen, därför att där loggar man in sig. Och så kanske man kan ha den fakulteten man tillhör som en länk på medarbetarportalen, ... att det är enklare än att man ska behöva logga ut från medarbetarportalen och sedan logga in sig igen! Det kostar tid och det känns jobbigt... så kanske man låter bli, och bara går in en gång i veckan"

Plattformsmedlem 9

Någon sa att det kan vara bra med en gemensam fakultetssida om det går att komma in på institutionens sida därifrån. En annan sa att man kunde se de olika institutionerna från fakultetens sida och det var bra och viktigt att de var synliga där. Något flera saknade på både GU:s, institutionernas sida var att de inte hade en sökfunktion där man hittar personal på första sidan. Man vill se dem på en mer prominent plats eftersom det är personer man oftast söker.

”På våra sidor får man inte lov att hitta personer man får lov att hitta projekt. Det är helt fruktansvärt. Jag menar tänk dig, någon vet att det finns någon som heter xxxx på den här fakulteten eller institutionen men de vet inte vad jag jobbar med... men det skulle de just vilja titta på, ... går inte att hitta”

Plattformsmedlem 8

De flesta var dock inte positiva till att ha en gemensam sida inom fakulteten på bekostnad av institutionssidan. Detta för att man menar att de olika institutionerna har sin egen identitet. Det fanns en tendens att se det som en nackdel och att det sågs som att sudda ut den lokala tillhörigheten för att bli en del av något större gemensamt.

Hur upplever medarbetarna mail?

Genom mail uppger några plattformsmedlemmar att de får information om nyheter inom plattformen. Genom kallelser får de meddelande om aktiviteter inom plattformen så som onsdagsmöten och workshops. Det mailas även inom en av plattformarna om nyheter på plattformens hemsida. Några medlemmar går också först via mail boxen och söker sig vidare till sidor utifrån någon upplysning i mailet. Man visar ett mönster av kluvenhet inför mailen som uppges passa i vissa lägen men inte alla. Några plattformsmedlemmar har uttryckt att mail inte räcker till, exempelvis när man skall förklara svåra saker som matematiska problem eller som någon person menade, att när man vill kommunicera känsliga saker kan det vara bättre att ringa för att kunna bedöma personliga signaler.

”E-post kan vara så hårt och kallt, man kan såra många utan att man menar det. Så då är telefonen att föredra om man nu inte kan träffas personligen som är det bästa.

Plattformsmedlem 5

”Det beror alldeles på vad det gäller. Jag brukar säga det att jag tycker man ska ha face to face möten med jämna mellanrum för det här mailandet och telefonmöten och sådant det funkar ganska långt men inte jämt. Man måste ses också”.

Plattformsmedlem 8

Mail används av alla och ett flertal menar att det är ett bra sätt att delge mycket information till många på en gång, på olika nivåer men samtidigt menar flera att det samtidigt upplevs det vara för mycket mail vilket kan kännas pressande då man inte känner att man hinner läsa alla, det upplevs ta för lång tid, det är dessutom lätt att ”fastna i mail boxen” då allt verkar viktigt och det är svårt att sälla.

”Jag har slitit mitt hår för folk förväntar sig att man ska svara direkt på e-post. Jag har försökt att läsa en till två gånger i veckan, men då växter det så att jag får sitta så länge. Så ringer någon och frågar ”har du inte sett mitt mail?” Så det är nackdelen att det blir för mycket, det är så lätt att skicka iväg bara. Sedan blir det en svarseffekt, när de ska svara mig. Ett mail ut och fem tillbaka.”

Plattformsmedlem 5

Hur upplevs den muntliga kanalen möten

Ett fåtal träffar ledningen för både institutionen och fakulteten då de är på möten i fakultetshuset. Det upplevs väldigt uppskattat när ledningen på olika nivåer kommer ut och pratar och diskuterar på institutionerna i stället för att skicka mail. Någon person berättar att den nya prefekten ofta kommer ut och pratar, vilket upplevdes som ett mycket uppskattat sätt att få information på.

Möten upplever alla plattformsmedlemmar att de har för mycket av. Samtidigt påpekar flertalet att möten och face to face samtal är den absolut bästa kommunikationskanalen. De menar att det är bättre med möten än mail, då man kan ställa frågor, diskutera och ge förslag.

”Det beror alldeles på vad det gäller. Jag brukar säga det att jag tycker man ska ha face to face möten med jämna mellanrum för det här mailandet och telefonmöten och sådant det funkar ganska långt men inte jämt. Man måste ses också”. Plattformsmedlem 8

Några uttryckte att de förstod att det av praktiska skäl bara kan ske via möten vid viktiga och större beslut då ledningen har ont om tid. Vissa möten känns onödiga, som möten om problem i labbet, vilka kunde lösts via direkta samtal. Anser ändå att de flesta möten är bra att ha exempelvis gruppmöten, styrgruppsmöten och plattformsmöten. Någon anser att dessa möten måste man gå på eftersom man ingår i nätverket och får finansiering.

”För mycket för att administrera oss själva, för mycket för att söka pengar, för mycket med att redovisa, för mycket med att slåss om pengar och diskutera hur vi ska organisera olika delar”

Plattformsmedlem 1

En åsikt är att längden på mötena är problemet. Drömmötet är avslappnat och glatt så att folk blir kreativa och hjälper varandra. Man måste minska de hierarkiska avstånden menar en plattformsmedlem. Relevans uppges vara en avgörande faktor för huruvida ett par av plattformsmedlemmarna går på möten eller ej. Vid krock av två möten säger sig en person välja plattformsmöte före institutionsmöte då denne anser sig vara en större del av sju personer än av 50.

“Om mötet är... relevant för fakulteten eller institutionen eller mitt eget intresse, i sådana fall går jag, annars inte”.

Plattformsmedlem 3

En annan plattformsmedlem förklarade att på möten måste man ha en agenda och att man tar de viktiga frågorna först, vilket personen upplever sällan görs på stora möten. Undantag finns dock.

”De riktigt stora viktiga frågorna som kräver diskussion, kräver tid, de ligger på slutet. I början då är det meddelanden och ordförandeåtgärder, de viktiga frågorna får hastas igenom. Så beslutspunkter de måste ligga tidigt så att man hinner med att penetrera dem ordentligt. Sedan kan information ligga efteråt. Det finns väldigt få möten som fungerar så, men jag sitter i några sådana med de bra ordförandena, där går det till så”. Plattformsmedlem 8

En plattformsmedlem menar att möten över lag inte är en relevant aspekt av dennes arbete överhuvudtaget. Det som mötena tar upp är mer administrativa saker och inte något rörande personens forskning.

Vilka interna kontakter tas och hur upplevs de fungera?

De interna kontakterna sker i första hand med de medarbetarna som verkar inom samma forskningsområde. Flertalet plattformsmedlemmar har sitt kontaktnät inom den egna forskargruppen, även då inom andra lärosäten och med flera internationella kontakter. Någon

plattform medlem har även varit med att startat utomstående nätverk, som i förlängningen ombildats till plattformar. Däremot har man inte så stort utbyte med de andra institutionerna inom Natfak, utöver dem man samarbetar med i plattformen.

”Det händer väl någon gång att man träffar de andra institutionerna men det är en tidsfråga, man hinner inte riktigt med det. Fast det hade väl varit bra och höra vad de andra gör.”

Plattform medlem 7

En plattform medlem som ofta besöker forskardagarna som anordnas en gång per år, ansåg att presentationerna i regel ligger på en svårbegriplig nivå och presenteras på ett lite stelt sätt. Så här uttrycktes detta;

”Jag försöker alltid gå på dessa dagar av den anledningen att få en insikt i vad andra gör. Men då gäller det att man kan presentera sin forskning på ett lättförståeligt sätt. Det var för svårt att ta till sig och det är ju där man ska sälja sin forskning till de andra institutionerna

Plattform medlem 5

En plattform medlem menade att om ett samarbete skall vara lyckat beror på hur väl man lyckas tillägna sig varandras ämne och lyckas utveckla ett gemensamt språk.

”Man måste läsa in sig på en del andra ämnen som man inte är utbildad i och det är ett helt nytt ämne. Det tar mycket tid. Det beror ju också på motpartens förmåga att ta emot. Det påverkas av om man lyckas utveckla ett gemensamt språk”.

Plattform medlem 4

Kontakten med Naturvetenskapliga fakultetens ledning anses ske i huvudsak genom formella utskick. Man kanske träffar ledningen och administrativa gruppen någon enstaka gång under året. För att sköta det dagliga arbetet är kontakten med de närmaste medarbetarna viktigast, men det finns ett intresse av att ha en mer genomgående kontakt andra institutioner.

Hur upplevs spridandet av plattformsarbetet till kollegor via kanalen plattformshemsidor?

Vad det gäller plattformarnas sidor kunde man se att de inte brukade besöka sidan så ofta. Någon angav att den var inne en gång i veckan. De andra svarade att de inte var inne beroende av tidsbrist eller att man pratade med varandra istället. Flertalet av dem som gav något omdöme om plattformarnas sidor sa att de var bra.

Man använder mail listor för att delge kunskap, alla som är intresserade kan anmäla sig via hemsidan. Någon sa också att man kunde bli bättre på att förankra arbetet hos kollegor men att det är först nu de har mer resultat att berätta om. Respondenten menade att hemsidan skulle kunna användas mer aktivt till detta. Mer information skulle kunna göra sidan mer attraktiv uttryckte någon. Det har även uttryckts tankar av en annan medlem om att det saknas en del information på en av sidorna så som målbeskrivning, strategi och information om den ansvarsfördelning som finns, vem som gör vad. Det önskades även mer information om personerna i allmänhet, som skulle kunna lösas med en bild på personen och en länk till en personlig hemsida. Ett annat enstaka svar angav dock att man inte tyckte sig ha vare sig ork eller hjälp att göra en egen personlig sida. Ett fåtal menade dock att det skulle vara ett slöseri med tid att tro på den sortens kommunikation mellan kollegor, då dessa inte tror att kollegor går in och läser om arbetet på plattformens hemsida. De pratar med varandra istället.

Analys. Frågeställning 1.

1. Hur upplever medarbetarna att kommunikationen inom fakulteten fungerar?

För att medarbetarna skall få en föreställning om fakultetens identitet, behövs att allt från mål och visioner till loggor och grafik samt kanaler man använder, integreras och kommunicerar bilden av fakulteten på ett enhetligt sätt (Cornelissen, 2008:11). Av resultaten märks det att medarbetarnas bild av fakulteten är splittrad. Det går igen i både symboler som förknippas med fakulteten, samt hur mål och visioner upplevs.

I fakultetens satsningar på olika profilområden, vilka beskrivs i fakultetens strategihäfte, är inte alla representerade. Alvesson säger om samhället av idag, att individens behov styr dess uppfattning om saker (Alvesson 167-168). Det kan vara därför medarbetarna inte verkar uppleva att formuleringarna berör dem i så hög grad? De identifierar sig på institutionsnivå och ämnesnivå (Bartels et al, 2007:176). Detta ställt emot individens behov kan ge en förklaring till varför det är viktigt för dem att känna igen sig och känna sig representerade i detta styrdokument.

Kanalerna på nätet verkar också ge ett delat intryck hos medarbetarna. Man använder olika startsidor utifrån den information och nytta de upplevs ge medarbetaren. Det verkar inte finnas någon policy som säger att man skall ha en gemensam startside inom Göteborgs universitet eller finnas en funktion med ett lösenord som ger tillgång till alla intranät vid första inloggningen. Detta hinder med interna brandväggar inom intranäten nämner Heide et al som ett hinder och problem för erfarenhetsutbyte mellan avdelningarna. Det gör det svårt för medarbetare att kunna använda dem som ett verktyg för lärande (Heide et al 2005:143). Som det är nu kan fakulteten inte heller säkert veta var medarbetarna tar sin utgångspunkt i för startside. Om man inte vet vart man skall nå dem kan det försvåra möjligheterna med att uppfattas som tydlig?

Några av plattformsmedlemmarna var dock inte så positiva till att ha en gemensam sida inom fakulteten på bekostnad av institutionssidan. Detta för att man menar att de olika institutionerna har sin egen identitet. Enligt Bolman & Deal, medför förändringar en känsla av förlust som inte går att komma ifrån (Bolman & Deal, 2005: 450). Förlusten här rör att mista något som rör identifikationen med den del av organisationen man identifierar sig starkast med (Bartels et al, 2007:176). Frågan är hur en centralt styrd sida skulle tas emot av medarbetarna som är vana att få välja själva?

Vissa funktioner och verktyg skulle underlätta för medarbetarna i deras sökande och sållande av information, bland annat önskade flera av medarbetarna en möjlighet att söka personal på hemsidornas framsida, då man ofta söker efter personer i arbetet. En punkt med dagsaktuell information upplevde någon också skulle vara bra. Plattformsmedlemmarna uttrycker i en del fall att det är svårt att hitta på hemsidorna/intranäten, vilket Heide också har kunnat se att organisationsmedlemmar har. Han beskriver att strukturen då uppfattas som rörig, antalet webbsidor är stort och den stora mängden ger ett informationsöverflöd som gör det svårt att överblicka och skilja ut viktig information. Denna svårighet att hitta information, som flera av plattformsmedlemmarna också upplever, kan skapa misstro mot intranätens webbsidor (Heide, 2005:143).

Mail används av alla och ett flertal menar att det är ett bra sätt att delge mycket information till många på en gång, på olika nivåer. Man använder bland annat mail listor för att delge

information och för att ta kontakt med kollegor inom och utanför plattformen. Man får även information själv av kollegor och ledning. Heide et al förklarar e-postens popularitet med att den är en kanal som används dagligen för både social kommunikation och kommunikation som rör arbetet med andra organisationsmedlemmar. Den liknar också samtal öga mot öga, i sin form eftersom den liknar det informella samtalet, då det inte ställs krav på att grammatiken skall vara korrekt. Man kan också få snabbt svar (Heide et al, 2005: 145). Det verkar trots dessa positiva funktioner som mail upplevs ha, finnas en kluvenhet inför mail. Det verkar inte finnas ett system med funktion för prioritering bland mailen som talar om hur viktigt innehållet är. Resultatet verkar bli ett informationsöverflöd enligt Heides beskrivning. Flera menar att det upplevs vara för mycket mail vilket kan kännas pressande då man inte känner att man hinner läsa alla, det upplevs ta för lång tid, det är dessutom lätt att "fastna i mail boxen" då allt verkar viktigt. Det är svårt att sälla och svårt för personen att separera viktig från mindre viktig information, så som det gör vid för stora mängder information. Informationsöverflöd kan även ge sämre möjlighet att fatta beslut (Heide et al, 2005:143).

Heide et al menar att e-post brukar fungera bra och används ofta mellan människor som arbetar nära varandra. Det beror på att personerna som deltar i samma arbetsprocesser ofta har kunskaper och erfarenheter som liknar varandra, vilket gör det lättare att förstå och tolka varandra (Heide et al 2005: 145). Trots detta angavs mail av någon vara för fattigt på nyanser i vissa lägen då man vill ha fler nyanser och möjlighet att tolka motparten och även kunna förklara bättre, särskilt om det rör känsliga eller avancerade ämnen. Då upplevdes det bättre att lyfta luren eller träffas ansikte mot ansikte.

Ansikte mot ansikte upplevdes av flertalet vara den bästa kanalen för kommunikation, bättre än mail, då man kan ställa frågor och diskutera. Det uttrycktes mycket uppskattning över när ledningen på olika nivåer kommer ut och diskuterar i stället för att skicka mail. En träff ansikte mot ansikte passar bra för att skapa bättre förståelse om man ser på vad Johansson och Heide menar är mötets syfte. Det är den bästa kanalen för detta ändamål. Den är också mycket viktig när man vill förankra något (Johansson och Heide 2008:20).

Möten finns på de olika nivåerna inom fakulteten. De flesta möten upplevs som bra att ha men det finns det lite olika åsikter om hur de fungerar angående mängd, längd och relevant innehåll/ disposition. Det är viktigt att möten disponeras rätt för att upplevas relevanta. Någon gav uttryck för att på vissa möten tas tiden upp av information i början av mötet istället för att använda tiden till att diskutera viktiga diskussionsfrågor. Dessa hinns då aldrig med menade plattformsmedlemmen. Simonsson (2006:22) föreslår i sina studier av kommunikation på möten ett konstruktivt förslag som liknar medarbetarnas. Simonsson menar att möten innehåller ofta information som inte behöver diskuteras eller bearbetas för att förstås. Denna information bör skickas ut via intranätet och mötet kan istället ägnas åt ämnen som behöver dialog. Likaså menar Johansson och Heide (2008:20) att möten skall inte bara vara rena informationsmöten utan syfta till att skapa förståelse och dialog.

Göteborgs universitet är i högsta grad en decentraliserad organisation som följer den professionella byråkratin i de flesta avseenden. Vi ser tydligt att Naturvetenskapliga fakulteten rättat in sig i denna modell, speciellt gällande då deras roller som "mellanchefer" blir otydliga. Enligt Mintzbergs modell av den professionella byråkratin är det institutionerna som självständigt styr sitt arbete och har i första hand kontakt med varandra inom samma ämne, sedan i andra hand med ledningen för Göteborgs universitet (1979:355).

Kontakten med Naturvetenskapliga fakulteten sker i huvudsak genom formella utskick. Samverkan är störst med de institutionerna från Natfak som representeras i plattformen, sedan samverkar man med andra institutioner som verkar inom samma ämne men på andra lärosäten och därefter kommer de internationella kontakterna. Man har inget direkt samarbete med de andra institutionerna som ingår i Naturvetenskapliga fakulteten, om de inte ingår i den gemensamma plattformen. Enligt Heide et al så deltar man i olika så kallade praktikgemenskaper, som inom organisationssammanhang har sitt ursprung i det engelska begreppet 'communities of practice'. Genom de gemenskaper man tillhör tar man till sig de synätt som råder inom gemenskapen och man känner identifikation med gruppen efter ett tag. Bland annat utvecklas en yrkesidentitet. Det man delar inom dessa gemenskaper är bland annat kunskaper och praktiker. Gemenskaperna säger Heide et al är spontant uppkomna och utgör informella nätverk (Heide et al, 2005: 140).

Viljan att träffa de andra institutionerna saknas inte. Det som oftast kommer i vägen, är tiden. Eller rättare sagt bristen av tid. Viktigt för hur lyckat samarbetet blir mellan plattformsmedlemmar uttrycktes vid något tillfälle också bero på hur man lyckas sätta sig in i varandras ämne och utveckla ett gemensamt språk, något som kräver mycket tid och engagemang.

Plattformarnas hemsidor verkar mest fylla syftet att vara en marknadsföringskanal utanför universitet, snarare än för att sprida information internt om plattformsarbetet, då dessa besöks relativt sällan av plattformsmedlemmarna? Frågan vad detta beror på är intressant. Att medarbetarna inte besöker plattformarnas hemsidor i någon större utsträckning beror på tidsbrist eller att föredragna och direkta samtal fördes istället, vilket bekräftar det Heide et al säger. De menar att ett hinder är att organisationsmedlemmar inte känner att de har extra tid över för att utnyttja dessa sidor för lärande (Heide et al, 2005:143) Heide et al menar också att det kan vara problematiskt att publicera information som bara några personer kan förstå och omvandla till kunskap, särskilt i organisationer som har en hög specialiseringsgrad. Forskning inom de olika disciplinerna har hög specialiseringsgrad. Detta kan enligt Heide et al medföra att plattformsmedlemmarna upplever att det inte är meningsfullt att engagera sig i att publicera ny information i databaserna, eller som i detta fall plattformens hemsidor (Heide et al, 2005:142).

Samtidigt säger Heide att personer som deltar i samma arbetsprocesser ofta har kunskaper och erfarenheter som liknar varandra, vilket gör det lättare att förstå och tolka varandra (Heide et al 2005:145). Heide et al menar att databaser som verktyg för kunskapsbildning inte alltid blir den succé som ledningar ibland hoppas. Detta beror på att det kan förekomma en förenklad syn på lärande. Det är dessvärre vanligt att organisationsledningar har en syn på lärande där kunskap förmodas kunna föras över från en person till nästa via ett medium. Man har en övertro på vad tekniken kan åstadkomma. Information via intranät ger en bra och viktig bas för lärande men är inte tillräcklig i sig självt för att individuellt lärande skall ske. En organisation lär sig när individuellt lärande kommuniceras och tolkas. Lärandet sker ofta genom informella samtal i personalrum, under lunchen eller i korridorer. Det är mest sannolikt att kunskap sprids genom att medarbetare berättar om dem på formella eller informella möten. Tillfälle till dialog är viktig. Man behöver därför ge medarbetarna tillgång till både information och reflektion och forum för kommunikation via möten utöver intranät för att lärande skall ske (Heide et al, 2005:140, 145-146) Det är möjligtvis därför som plattformsmedlemmarna föredrar att mötas för att utbyta information och kunskap mellan ämnesdisciplinerna. Deras kunskaper är högt specialiserade och kan kanske därför upplevas svåra och tidskrävande att förmedla samt ta till sig, enbart på nätet, annan kommunikation verkar behövas som komplement, i första hand genom möten.

6.2 Resultat Frågeställning 2.

2. Hur ser kommunikationskulturen ut inom fakulteten i form av öppenhet och slutenhet?

Vilka normer upplever medarbetarna finns? Upplever plattformsmedlemmarna att det råder öppenhet inom GU, fakulteten, institutionerna och inom plattformarna? Hur upplever medarbetarna dialog och förankring?

Normer och öppenhet

På universitetet råder en öppenhet och en genomsynlighet som skapar möjlighet till diskussion och kritiskt ifrågasättande. Normen är att, är man aktiv och vill vara med och påverka så kan man enligt flera.

Hos universitetet känner jag att jag alltid har haft de möjligheter jag förväntat mig att kunna sätta ord på mina funderingar och kritik. Och det har alltid besvarats med en diskussion. Sedan har det alltid varit så att den person som i slutändan tar beslutet har varit väldigt transparent med vilka orsakerna var till varför just det beslutet togs”.

Plattformsmedlem 3

”I grundforskning, där är det mer pengar som begränsar. Annars kan man hitta på vad sjutton man vill bara det finns en tillgång. Har man bara metodiken igång så kan man arbeta rätt fritt.”

Plattformsmedlem 5

Flera av de intervjuade medlemmarna upplever att denne allt som oftast har kunnat lägga fram sina argument och att har kunna vara med och påverka i beslutsfattande inom såväl fakulteten som institutionen. Detta är beroende av hur aktiv man är själv och deltar i diskussioner och beslutsprocesser. Besluten anses i de flesta fall vara genomsynliga men några plattformsmedlemmar uttrycker dock bekymmer kring pengar och hur de styr. En annan tyckte att universitetet inte är vidare öppet för nyheter.

”... det är ett individualistiskt system eftersom jag och de flesta sitter på lösa pengar som vi söker in från år till år. Det tar mycket tid och oro för folk att hela tiden söka till sin lön”.

Plattformsmedlem 2

Dock nämner flera plattformsmedlemmar att denna öppenhet och tidigare självklara delaktighet i beslut till viss del minskat inom fakulteten samt institutionen medan vissa upplever att öppenheten inte finns överhuvudtaget.

Plattformsmötena anses vara mer informella, och bestå av vetenskapliga och konstruktiva diskussioner. Vill man komma med kreativa förslag eller nya sätt att arbeta tar man upp detta direkt med den som leder plattformen. De flesta plattformsmedlemmar anser att koordinators inställning och förmåga till motivation är mycket viktig för arbetsklimatet. Ledarens roll under möten är att se till att alla får komma till tals och att hålla diskussionen öppen för alla som vill uttrycka sin åsikt. Följande citat belyser att plattformsmötena upplevs som mer öppna och självständiga. Däremot upplevs en del direktiv uppifrån som direkt styrande utan möjlighet till reflektion.

”Koordinatorn var nog med mer i början på ledningsmöten, när vi skulle organisera oss, men sen blev det mer direktiv som ”att nu vill vi

ha det här och det här”, så pratar man med koordinatören kan man nog få en känsla av, lite överförmyndarstil. Men inom vår grupp har vi ett öppet klimat, det är vår koordinator mycket noga med.”

Plattformsmedlem 5

Mellanledet, Naturvetenskapliga fakultetens ledning och administration uppfattas ha en något osynlig identitet. Någon plattformsmedlem undrade vilken roll de ha inom fakulteten, tyder på ointresse eller osynlighet? En plattformsmedlem uttryckte det så här på frågan om hur Natfak är involverad (synlig) i det dagliga arbetet på institutionen;

”Personligen saknar jag inte den kontakten med Natfak idag, för som jag sa, så tänker man först ämne sedan GU”.

Plattformsmedlem 7

Ibland upplever någon av plattformsmedlemmarna att insyn inte ges vid rekrytering. I vissa rekryteringar, som inte lysas ut till allmänheten, tillsätts tjänster till personer som ledningen direkt väljer. Plattformsmedlemmen anser att det är viktigt att man mer bedömer sakkunnigheten hos dem som söker tjänster genom öppna föreläsningar och intervjuer. Så här säger en plattformsmedlem angående sin önskan att bli mer involverad gällande planerade förändringar som diskuteras inom ledningen och administrationen. Processen upplevs ofta gå för fort;

”Vi har den här planen och vi tänkte implementera den nästa år, är det något i era planer som hindrar det? Det är aldrig någonsin den diskussionen. Alltså man står hela tiden och slår huvudet i väggen...”

Plattformsmedlem 8

Dialog och förankring

Information om förändringar genomförs via personer i ledningen, ibland på fakultetsnivå av dekanus, eller av informatörerna. På institutionsnivå är det prefekten. Kanaler som används vid förankring är möten, mail, personaltidningen N!. Viktig information om förändringar kommer oftast via mail så någon person. En annan respondent säger att formell information brukar komma via mail. Inom plattformen menade någon att det inte sker så många förändringar och känner att man får den information som behövs, vilket inte behöver vara så mycket i ett forskningssamarbete.

Upplevelsen om uppföljande information ges och behövs var väldigt olika. Någon sa att den inte upplevde det även om det säkert sker. Andra har sett en utvärdering av plattformsarbetet som rapporterats in till fakulteten. En annan utvärdering var på gång nu om det var rätt att satsa så mycket pengar på just plattformar. Om man har fått ut mer god forskning genom att göra det istället för att satsa bara på enskilda grupper. Någon respondent upplevde väl sig att ha fått information men sa att de som håller i plattformen är ganska upptagna och har mycket att göra. Personen trodde att det är svårt att hitta tid. Ytterligare en annan sa att skriftliga utskick inte behövde följas upp. Det är upp till var och en att aktivt ta del av informationen.

Det upplevs av några att det förekommer brister i kommunikationen i bland. Detta kan då upplevas skapa rykten eller problem. En annan respondent går direkt till källan som har ansvar för informationen om personen skulle sakna information. Det är bättre än att få information av människor som inte riktigt vet utan tror en massa. Någon menade att många inte tar till sig information.

”Ja, så är det väl men sen så sipprar det ändå igenom så småningom. Men i början är det nog svårt att få ut information – det tror jag. Just för att folk inte ägnar tillräcklig uppmärksamhet”.

Plattformsmedlem 1

Mellan kollegor används på institutionsnivå bland annat institutionskollegium där lärare och forskare träffas för att diskutera olika frågor.

Analys. Frågeställning 2

2. Hur ser kommunikationskulturen ut inom fakulteten i form av öppenhet och slutenhet?

Flera av plattformsmedlemmarna menar att universitetet i sig utgörs av en öppen och kreativ anda vad gäller *forskningen*. Normen är att beslut är genomskinliga och är man aktiv så finns möjligheter till att påverka beslut. Öppenhet och en kreativ miljö är mycket viktiga ingredienser i en förändringsbenägen organisation något plattformsmedlemmarna ger uttryck för att där är (Johansson och Heide 2008:56–58). *Däremot* ses en viss återhållsamhet i när det kommer till att tala öppet och fritt om vad man tycker. Där finns det röster som anser att man inte kan.

Det anses inte heller råda ett öppet kommunikationsklimat när det kommer till frågor angående ekonomi, då kan diskussionen bli mer kontroversiell. Den interna mötesatmosfären bedöms ha en mer administrativ och politisk karaktär än en kommunikativ. Här spelar mötets ledare en viktig roll för möjligheten till att få synas och höras, för om mötesformen speglar öppenhet att våga uttrycka sin mening. Ibland censureras talaren genom att inte ges tid att prata eller så stänger ordföranden helt enkelt av debatten även om fler vill komma till tals. Ibland upplevs det som lönlöst att säga saker på vissa möten eftersom det känns som att ingen, vare sig det är på institutionen eller fakulteten, vill höra negativa tongångar eller kritiska frågeställningar. Det anses ändå vara viktigt att våga säga vad man tycker, att aktivera sig och vara delaktig i debatten även om det inte är önskvärt.

I ett fall angavs rekryteringen inom den akademiska världen kan ha effekt på hur organisationens öppenhet uppfattas. Genom att göra en öppen bedömning av sökande kan man på så sätt undvika att var och en sköter sitt, som kan leda till att samarbetet kan försvåras eller helt missas eftersom man har en dålig insikt i varandras arbete (Jacobsen & Thorsvik 2008:105). Detta märktes tydligt genom att acceptansen verkar vara mycket liten inför varandras forskningsområden, utanför plattformen, samt för ledning och administration. Det är mycket ”de där uppe” och ”de andra”.

Öppna miljöer kännetecknas av fria diskussioner. En miljö där man vågar uttrycka vad man tycker utan behöva vara rädda för kritik eller sanktioner och där man har möjlighet att växla erfarenheter har en bättre förutsättning när det kommer till förändringsmöjligheter. Det är också viktigt att se till att dialogen hålls levande, både mellan ledning men också med andra medarbetare (Heide & Johansson 2008:56–59). Vi ser att de öppna mötena, de fria diskussionerna samt de lyhörda ledarna, som vi funnit i plattformarna har stor betydelse för framgångarna.

Plattformsmedlemmarna upplever delaktighet i projekten genom öppna plattformsmöten och trygghet ges i forskningsgrupperna som arbetar mot gemensamma mål. Detta skapar trygghet. Förståelse och acceptans för förändringen och en känsla av trygghet i organisationen behövs

för att genomföra en förändring med gott resultat (Heide, Johansson och Simonsson 2005:21f). Likaså önskar medarbetarna att informationen ska vara direkt, via kollegor eller interna dokument, viktigt är dock att den är lätt att sortera utifrån relevans.

Viktigt för organisationsidentifikationen är god internkommunikation. God internkommunikation kombinerar därför uppåtgående och neråtgående kommunikation på ett sådant sätt att medarbetarna är välinformerade om organisationens framtida riktning och policys, och tillåts interagera med ledningen om policys och där denna interaktion får inflytande på ledningsbeslut. Med andra ord är internkommunikation mest produktiv när den lockar fram engagemang och identifikation med organisationen genom tvåvägs process i kommunikationen, snarare än ett envägsflöde av feedback och instruktioner (Cornelissen 2008:198).

Genom att medarbetarna anser sig för dåligt tillfrågade vid förändringar och anser att allt sker för fort utan möjlighet till att undersöka vilka konsekvenser beslut får ser vi baksidan av den kraftiga decentraliserade professionella byråkratin som otydlighet, rivalitet och skarpa gränser mellan institutionerna (Mintzberg, 1979:371–376, Bolman & Deal, 2005:119, Jacobsen & Thorsvik, 2008:105). Plattformmedlemmarna, anser sig ändå varit delaktiga i utformande av mål och visioner men inte de ekonomiska förutsättningarna. Plattformmedlemmarna upplever en viss rivalitet gällande finansiering. Det finns en viss spänning i relationen mellan administration och institution. Jacobsen & Thorsvik (2008:105) nämner dessutom detta som en negativ faktor inom den professionella byråkratin vilket även Bolman & Deal (2005:119) instämmer i och ser detta som ett hinder när man vill förstärka vi-känslan. Flera medlemmar uttrycker krångel kring de byråkratiska administrativa göromålen.

Viktigare och större förändringar verkar kommuniceras via möten. Annan viktig förändringsinformation kommer oftast via mail så någon person som menar att det är bättre med möten då man kan ställa frågor, diskutera och ge förslag. Även en annan respondent säger att formell information brukar komma via mail. Några som svarade uttryckte att de förstod att det av praktiska skäl bara kan ske via möten vid viktiga och större beslut då ledningen har ont om tid. Det upplevs väldigt uppskattat när ledningen på olika nivåer kommer ut och pratar och diskuterar med medarbetarna i stället för att skicka mail.

6.3 Resultat. Frågeställning 3

3. På vilket sätt påverkas kommunikationsvägarna av identitetstillhörigheten?

Med vad identifierar sig medarbetaren? Känns identitetstillhörighet med plattformsprojektet, med institutionen, fakulteten eller Göteborgs Universitet? Hur kommer det sig att den identifikationen görs? Har och i sådana fall hur, har kommunikationskanalerna/mönstren förändrats på grund av en eventuell förändring? Vår utgångspunkt är att engagemang i ett plattformsprojekt är lika med förändrad identitetstillhörighet.

Med vad identifierar sig medarbetaren?

På syftesfrågan om och i så fall hur, bildandet av forskningsplattformar bidrar till medarbetarnas identifikation med Naturvetenskapliga fakulteten visar resultatet att plattformarna givit medlemmarna djupare förståelse för andras forskning samt mer direkta kanaler med de andra institutionerna. En respondent säger sig fått mer samhörighet till vissa personer inom fakulteten i och med plattformsarbetet. Några tillfrågade svarar att ja, plattformsarbetet har stärkt gemenskapen mellan institutionerna. Flera upplever förändringar främst i sina forskningsfrågor som i och med plattformarna hamnar mer utanför den egna

specialiseringen. Plattform medlemmarna säger sig inte känna mindre tillhörighet till sin egen institution men i vissa aspekter lite mer gemensamt vad gäller forskning med dem i plattformen.

"... jag såg tillfället att på lång sikt använda den kunskap jag har för att bemöta problem av intresse för empiriska biologer. Och det har fungerat extremt bra. Jag menar att det har varit ett fantastiskt tillfälle, just denna plattform. Själva faktumet att den existerar har signifikant förändrat min forskning".

Plattform medlem 3

I plattformarna är det den gemensamma forskningen som är i fokus. Att det är personer från olika institutioner inblandade märks inte alls. En respondent säger sig inte ens veta exakt vilka institutioner alla i plattformen kommer ifrån. Uttryck ges för att plattformarna i mångt och mycket utgör ett eget ämne. Ett ämne helt och hållet skilt från något av de kärnämnen medlemmarna ursprungligen kommer ifrån och är verksamma inom.

"Det bästa är att man får arbeta med andra institutioner under organiserade former. Man får chans att få ta del av andras arbeten. Jag tror att om man väljer att arbeta inom en plattform är man intresserad av att samarbeta."

Plattform medlem 7

Presentation

När plattform medlemmarna presenterar sig var de kommer ifrån svara alla antingen sitt eget ämne, institution eller Göteborgs universitet. Det är det lilla ämnet eller den stora organisationen som blir identifikationen, aldrig eller mycket sällan Naturvetenskapliga fakulteten. Vid kontakt utåt trycker plattform medlemmarna på sin egen person. I telefonen svarar de vanligast med sitt namn och efternamn. Efternamn då de anser sig vara officiella personer på arbetet. De som har visitkort använder både universitetets logga samt institutionens logga. Ingen har fakultetens.

De flesta av plattform medlemmarna kan inte tänka sig fakultetens logga på exempelvis ett visitkort. De vill ha sin institutions eller universitetets. En plattform medlem kan dock tänka sig både fakultetens och institutionens logga på sitt visitkort. En plattform medlem ser sig som en naturvetenskapligt bred forskare generellt sett men ger inte uttryck för att identifiera sig med fakulteten i sig. Denna plattform medlems kommentar sammanfattar vad flera medlemmar uttryckt.

"... det är den lilla världen som man har lättast att identifiera sig med, det är klart att när jag kommer utanför universitetet, då säger jag att jag kommer från Göteborgs universitet, så antingen det stora eller inom här så är det, det lilla ... det var någon som sa att egentligen så behövs inte fakulteten.. att det var ett onödigt steg emellan institutionen och universitetet? Och när man pratar så här så känns det ju som att man antingen identifierar sig med institutionen eller universitetet".

Plattform medlem 8

Vid stora framgångar i plattform arbetet är det plattformen eller universitetet man känner vi känsla med och inte fakulteten

"Det som har ett värde är att man blir synlig utåt, för helt plötsligt är det någon någonstans ute i Europa som får syn på att titta där har de

ett center för xxxxx research, de skulle vi ju samarbeta med, det få en helt annan status, man syns mycket mer, man blir mer etablerad och i den värld med EU- ansökningar man har idag så är det guld, då är ett centrum mycket, mycket, bättre än bara en plattform. men fortfarande så känner jag inte att det är fakulteten utan det då är det universitet”.

Plattform medlem 8

Kommunikations och identitets förändringar

Plattformsarbetet bedrivs genom mötesträffar, telefonsamtal, face to face möten samt email. Dessa kommunikationssätt är de som används även utanför plattformarna. Det som förändrats med plattformarna är *vilka* man kommunicerar med. En medarbetare nämner att institutionerna generellt är väldigt egna och håller sig för sig själva.

”bara som en sådan grej hur folk använder förkortningar... De flesta vet inte vad det är. Vi inom XX säger vi här, det är så löjligt. Vadå vi inom XX? Om man tar ett steg tillbaka. Folk blir väldigt knutna till sina miljöer tycker jag. Detta är min hemmaplan, det här är jag”.

Plattform medlem 1

På frågan om plattformarna är rätt väg att gå för att ändra denna uppfattning menar flera plattformsmedlemmar att det finns något att utveckla med plattformarna vad gäller att stärka banden mellan institutionerna och i längden fakulteten.

”ja det river barriärer mellan institutionerna eftersom vi skapar gemensamma projekt över institutionsgränserna. Striden blir inte för en viss institution utan för en viss gemensamt forskningsidé som inkluderar fler institutioner. Lätt att få gehör för då frågan gäller forskning och inte revir”.

Plattform medlem 2

Samtliga intervjuade plattformsmedlemmar har kvar den fysiska arbetsplats de hade även innan plattformsprojekten startade. Detta anses bra av flera tillfrågade då de tror att annars förlorar de kontakten med sitt kärnämne och kollegorna där.

”... jag tror att det är jätteviktigt att man har kvar sin fot i den grundläggande verksamheten och sedan så applicerar man sin kompetens i det här gemensamma projektet. Inte att man flyttar ihop, för flyttar man ihop jag då avslutas det”

Plattform medlem 7

En plattformsmedlem säger sig känna större tillhörighet till fakulteten efter att börjat delta i en plattform. Detta eftersom förut var fakulteten inte synlig för personen. Anser absolut att dennes kommunikationsmönster förändrats och plattformsmedlemmen säger sig tala med fler utanför sin egen institution än innan plattformen

”... både xxx-plattformen och xxx-plattformen har för mig personligen varit extremt positivt eftersom det verkligen har breddat mina kontakter med andra personer och de frågor jag arbetar med så det är fantastiskt. Det kan ses som specialfall för att de är, hoppas jag, av relevans för personer utanför min egen institution. Kanske just därför är de även av mindre relevans för mina kolleger och vänner här på grund av att de rör frågor inom ex xxx. Så för mig har det varit extra viktigt att vara en del av dessa tvärvetenskapliga konstruktioner”.

Plattform medlem 3

Plattformsmedlem menar att det har med ämnena att göra och inte med fakulteten var man lägger sin identitet. En plattformsmedlem menar att alla inom fakulteten ingår i samma "storfamilj" men det är ju inte den man nämner eller tänker på utan medlemmen identifierar sig antingen med institutionen eller med Universitetet som helhet. På stormöten med alla fakulteter med kan vis samhörighet kännas till annan naturvetare men inte annars. Medlem menar att på Natfak har alla så spridda arbetsuppgifter och områden att det är svårt att skapa en gemensam identitet och samhörighet. En annan plattformsmedlem tror inte plattformarna är rätt väg att gå för att stärka vi – känslan inom fakulteten. Medlemmen säger att plattformarna selekterar ut vissa personer från fakulteten samtidigt som de även ger en starkare känsla för det ämnesområdet för dem som är med.

Flera medlemmar ger uttryck för hur plattformsprojekten även om det stärker och främjar samarbete institutioner emellan gäller det inte samtliga anställda. Då mycket handlar om att beviljas medel att bekosta sin forskning med och dessa medel är begränsade får inte alla plattformar beviljat anstånd vilket snarare får effekten att det utestänger än innesluter.

"Däremot öppnar den inte direkt upp för samarbetet med andra institutioner utanför de som ingår i plattformen. Det är svårt att se hur de skulle kunna ha ett utbyte med Kulturvård. Däremot med andra institutioner i fysik, kemi, medicin eller liknande inom andra lärosäten eller andra länder".

Plattformsmedlem 7

Flera plattformsmedlemmar påpekar dessutom aspekten att alla som arbetar i en plattform ges stora fördelar, främst ekonomiska i form av resurser till den forskning de anser viktig vilket kan färga huruvida de anser plattformarna fungera bra eller dåligt.

Analys. Frågeställning 3

3. På vilket sätt påverkas kommunikationsvägarna av identitetstillhörigheten?

En gemensam organisationsidentitet är svår att skapa inom en så bred och stor organisation som fakulteten. En organisationsidentitet baseras på det som särskiljer organisationen från andra (Albert & Whetten 2004:92, Deetz et al 2000, Johansson och Heide 2008). Varje enskild institution har enligt plattformsmedlemmarna skapat egna värden att enas kring eftersom institutionen består av likartad forskning medan det är svårt att hitta sådana starka gemensamma nämnare inom hela fakulteten. Plattformsmedlemmarna säger att det är det egna och lilla ämnet man lägger sin tillhörighet till och inte Naturvetenskapliga fakulteten som helhet (Albert & Whetten 2004).

Flera av medlemmarna menar att plattformarna är rätt väg för att bedriva mer forskning över institutionsgränserna. Det kan vara en väg för att stärka gemenskapen med andra institutioner men inte en väg för att stärka identiteten till fakulteten i sig. Många är skeptiska till om det går att skapa en gemensam kultur och identitet då ämnesdisciplinerna är så skilda och många betonar att de tror starkt på vikten av att bevara de enskilda disciplinerna.

Göteborgs universitet har en stark identitet som är lätt att identifiera sig med ute bland allmänheten medan fakulteten inte lyckats med att förmedla en stark och tydlig identitet. Något som enligt Alvesson kan vara svårt att skapa då det är många och stora förändringar i dagens moderna och mobila samhälle (Alvesson 2004). Samtidigt så är ett gott rykte utåt viktigt då det påverkar var medarbetaren lägger sin identifikation Hur en person presenterar

sig talar om med vad denne identifierar sig. Framgångar skapar stora förutsättningar för en person att vilja identifiera sig med något, exempelvis sin organisation (Corneliusson et al 2008, Hatch & Shultz 2004).

Att införandet och arbetet med plattformarna har gått så bra visar på en positiv implementering av en förändringsprocess som syftar till mer tvärvetenskaplig forskning i framtiden. Att de två plattformar som ingått i denna undersökning är framgångsrika vad gäller nöjda medlemmar är inte att ta miste på. Johansson och Heide (2008) menar att mottagarens tolkning är nyckeln till framgång vid förändringsprocesser. I plattformarna är medlemmarnas tolkningar överväldigande positiva. Denna positiva inställning beror dels på de ekonomiska fördelar projekten bidrar med dels på att flera plattformsmedlemmar ger uttryck för att få arbeta med forskningsfrågor de under lång tid funderat över.

Idén om tvärvetenskaplig forskning existerade redan på en medarbetarnivå i organisationen. I detta fall med starten av tvärvetenskapliga projekt var mycket av arbetet redan implementerat hos medarbetarna eftersom det var de själva som stod för idéerna. Flera av de intervjuade medlemmarna uttrycker stolthet över att just deras forskning blir en viktig pusselbit i en större forskningsfråga. Påpekas bör även att flera av plattformsmedlemmarna engagerade sig i projekten på grund av deras forskarprofil är bred. De hör till "personligheter" som till viss del alltid vart intresserade av samarbeten över gränser och att sätta sin egen lilla del av sin forskning i relation till andras samt ingå i olika nätverk.

Kommunikationsvägarna påverkas inte av identitetstillhörigheten eftersom identitetstillhörigheten inte har ändrats i någon större utsträckning. Det är fortfarande med det egna ämnet och den närmsta gruppen identifikationen görs även om plattformsmedlemmarnas identifikation i förlängningen naturligtvis kan komma att förflyttas mer gentemot den arbetsgrupp de befinner sig i en längre tid. Förändringen ligger i vilka kontakter medarbetaren tar. Att kultur eller normer skulle ha förändrats för medlemmarna har inte intervjuerna givit några belägg för. Plattformarna har snarare stärkt de redan rådande som exempelvis normen att själv "marknadsföra" sin egen forskning för att ges anslag till den. Skillnaden ligger i att idag finns möjligheten att ansöka stora anslag gemensamt i grupp. Detta är en bidragande faktor till att plattformsprojekten bildas och uppskattas som arbetsform tillsammans med nyttan plattformsmedlemmen känner att den bidrar med i ett projekt.

7. SLUTSATSER OCH DISKUSSION

Syftet med vår uppsats var att *undersöka om, och i sådana fall hur, bildandet av forskningsplattformar bidrar till medarbetarnas identifikation med Naturvetenskapliga fakulteten*. Vi ser att plattformarna är ett sätt att luckra upp gamla strukturer. Arbetet drivs mer över institutionsgränserna i och med plattformsprojekten men om detta i förlängningen bidrar till medarbetarens identifikation till Naturvetenskapliga fakulteten blir svårt att fastställa. Vi ser även att fakulteten har vårigheter med att förmedla dess visioner och mål vilket gör att det blir svårt att skapa en identifikation med fakulteten för medarbetarna på de olika institutionerna. Vår empiri visar tydligt att det föreligger en viss överensstämmelse mellan organisationens identitet och med vad medarbetaren identifierar sig med.

Vi kan se att organisationen Naturvetenskapliga fakulteten har en svag identitet samt inte upplevs som synlig. Detta i sin tur gör att medarbetaren inte identifierar sig med fakulteten utan istället med något som för medarbetaren har en starkare identitet. Exempelvis de ämnen som ligger närmast. Var medarbetaren lägger sin identifikation påverkas av medarbetarens personliga identitet, som i de flesta fall, vad gäller medarbetarna i plattformarna handlar om en stark forskningsidentitet, följaktligen personens ämne eller disciplin. Hur vi än vrider och vänder på det landar medarbetarens identifikation i det som ligger dem närmast. Som universitetet är uppbyggt idag är fakulteten inte det som ligger plattformsmedlemmarna närmast vilket därmed gör att en starkare identifikation med fakulteten blir svår att åstadkomma.

Vi har sett att deltagandet i olika plattformsprojekt upplevs ha bidragit till ökad kontakt och kommunikation över institutionsgränserna. Främst gäller dock detta inom plattformarna. Kontakten med personer från andra institutioner utöver de som tas inom plattformsprojekten har dock inte ökat. Det är med *vilka* man kommunicerar som förändringen består i inte *hur* de kommunicerar. Att vi- känslan ökat mellan de institutioner som ingår i projektet men inte med institutioner *utöver* projektet, kan dels förklaras med tidsbrist, dels med att plattformsmedlemmarnas fokus ligger på forskningsfrågan och att man identifierar sig med sitt ämne. Identifierar man sig med sitt ämne blir steget inte så långt till att samarbeta med forskare från andra institutioner inom nya ämneskonstellationer.

Institutionen verkar inte längre vara den viktigaste tillhörigheten när man byter gruppkonstellation och kollegor inom plattformssamarbeten. Det är den egna forskningen som står i centrum. Empirin visar att den förändring som plattformsprojekten fört med sig för medarbetarna inte var så stor som vi antagit. Forskningsfrågorna är nya, medarbetarna är nya men kommunikationssätten är desamma och fokusen på forskning är densamma. Möjligtvis anar vi att medarbetarens syn på annan forskning breddats och att plattformsmedlemmarna givits en ökad förståelse för att forskning utöver den egna är minst lika viktig. Samtidigt är denna syn en nödvändig syn att inta för att delta i ett forskningsprojekt.

Den process som plattformarna sätter igång handlar mer om att skapa gemensamma värden att samarbeta kring vad gäller olika forskningsfrågor utanför den egna institutionen än om något annat. Även om det är ett sätt att luckra upp tidigare strukturer verkar inte fakulteten ses som en del i dessa nyupptäckta sätt att utveckla bra forskning på utöver att det är fakulteten som beviljar anstånd. Möjligtvis skulle fakulteten kunna gå in och styra i plattformarna mer och på

så viss få medarbetarna att härröra mer ur fakulteten rent "varumärkesmässigt" vilket i längden skulle kunna "tvinga" forskare att mer identifiera sig med den Naturvetenskapliga fakulteten. Men något sådant blir förmodligen svårt att genomföra då universitetet präglas av en stark tradition av frihet vad gäller forskningens ramar.

De strategiska satsningar Göteborgs universitet och fakulteten gör via plattformsprojekt och styrkeområden, utgör en profilering av vissa ämnesområden och konstellationer av forskargrupper. Att profilera sig innebär inte bara att välja något utan på samma sätt att välja bort någonting annat. Detta medför att vissa kommer att känna sig utvalda, andra bortvalda och därmed dessutom känna sig ansedda som mindre viktiga av ledningen? Det är något man bör vara medveten om. I förlängningen kan det möjligen påverka känslan att vilja identifiera sig med organisationen. Vi ser att forskningsanslagen kan skapa rivalitet mellan olika plattformsprojekt, precis som det tidigare och fortfarande gör mellan institutioner och forskare i övrigt. Då blir det endast vi- känsla inom den plattform man tillhör istället och inte med de andra plattformarna. Om plattformarna i förlängningen skulle kunna innebära en identifikation med fakulteten är vi dock mer tveksamma till om det är möjligt eller ens bör vara ett mål att försöka uppnå?

Det är många andra faktorer än de rent kommunikativa som påverkar, då det gäller fakulteters möjlighet att skapa identifikation bland medarbetarna. Det handlar mycket om styrmedel och politiska satsningar med vinnare och förlorare som kämpar om samma medel. Det man *kan* arbeta med, är att skapa en god kommunikationskultur, där medarbetarna upplever sig ha möjlighet att delta och uttrycka sina åsikter och bli lyssnad till. Resultaten visar att många av plattformsmedlemmarna upplever att det inte råder en helt öppet kommunikationskultur. Främst gäller det ekonomiska frågor och framtidsplaner. Förändringsprocesser upplevs gå för snabbt. Det kan påverka tilliten till fakulteten negativt. Känslan av ett öppet kommunikationsklimat där man känner sig välinformerad, får möjlighet att föra dialog skapar större känsla av delaktighet. Det har efterlysts att viktiga diskussionspunkter skall ligga först på dagordningen så att de hinner diskuteras ordentligt. För ytterligare bonusresultat som inte svarar direkt på syftet men som ändå är intressanta att presentera från empirin se bilaga 5.

Vad gäller applicerbarheten på andra liknande situationer anser vi att dessa resultat skulle vara det på fler fakulteter utöver den Naturvetenskapliga. Ovan slutresultat är inte ett som överraskar då flera tidigare studier och forskning visar på liknande resultat som avser var medarbetare lägger sin identifikation. Något vi inte gjort men som skulle vara intressant är att gå närmare in på vad medarbetarna anser att fakulteten har för funktion och vad medarbetarna själva anser att den skulle kunna bidra med för dem förutom att endast som idag verka som ett uppsamlande organ för de nio institutionerna. Det har dessutom framkommit missnöje med att det är för mycket information i omlopp. Hur skulle konkreta lösningar se ut om medarbetarna fick vara med och bestämma. Även faktumet ur empirin att stort missnöje finns kring samordning och pengafördelning överlag skulle vara intressant att gräva djupare i.

Vi - känsla skapas genom gemensamma värden således borde fakultetens uppgift vara att fokusera mer på att kommunicera ut det gemensamma mellan institutionerna snarare än det som gör dem olika och sedan härleda det till själva fakulteten. Dessa gemensamma värden är något som för att få fäste i organisationen borde växa fram underifrån. En nästa studie skulle med fördel kunna handla om och låta medarbetarna fokusera på vad de anser binder de olika institutionerna samman med Naturvetenskapliga fakulteten som motvikt till vad som separerar dem från den och även varandra.

REFERENSLISTA

- Albert Stuard och Whetten, David A (2004) *Organisational identity*, Oxford University Press
- Alvesson, Mats, Björkman, Ivar (1992) *Organisationsidentitet och organisationsbyggande. En studie av ett industriföretag*, Lund: Studentlitteratur
- Alvesson, Mats (2004) *Organisational Identity. Organisation: From substance to image?* Oxford University Press
- Angelöw, Bosse, Jonsson, Thom (2000) *Introduktion till socialpsykologi*, Studentlitteratur
- Arbetsmiljöbarometern
Leffler, Marianne, Nordberg, Christina, Schaller, Joseph, Szucs, Stefan, Weibull, Lennart (2008) Arbetsmiljöbarometer III – arbetsmiljöundersökningen vid Göteborgs universitet 2008, Göteborgs universitet
- Bartels, Jos, Pruyn, Ad, De Jong, Menno & Joustra, Inge (2007) “Multiple organizational identification levels and the impact of external prestige and communication climate”. *Journal of organizational behavior*, 28, 173-190.
- Bolman, Lee G & Deal, Terrence E (2005) *Nya Perspektiv på organisation och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur
- Deetz, A Stanley, Tracy J, Sarah, Simpaon, Lyn Jennifer (2000) *Leading organizations through transition*, London, Sage Publications Inc
- Cornelissen, Joep. (2008) *Corporate communication. A guide to theory and practice. Second edition*. London: SAGE Publications Ltd.
- Hatch, Mary Jo & Schultz, Majken (2004) *Organizational Identity. The dynamics of organizational identity*, Oxford University Press
- Heide, Mats, Johansson, Catrin, Simonsson, Charlotte (2005) *Kommunikation och organisation*. Malmö: Liber
- Jacobsen, Dag Ingvar & Thorsvik, Jan (2008) *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: Studentlitteratur
- Johansson, Catrin & Heide, Mats (2008) *Kommunikation i förändringsprocesser*. Malmö: Liber AB
- Johansson, Ylva & Sjögren, Jéne (2005) *Naturvetenskapliga fakulteten - En kvantitativ studie av internkommunikation*. C-uppsats. JMG. Göteborgs universitet
- Löfgren Nilsson, Monica (1999) *På bladet, Kuriren & Allehanda*. Diss. Göteborgs universitet. JMG. Göteborg
- Nationalencyklopedin 1 Kultur • Lång
<http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/lang/kultur/233228>

Hämtat 2010-01-05

Nationalencyklopedin 2 Identitet • Lång
<http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/lang/identitet/209858>
2010-01-05

Nationalencyklopedin 3 Identitet • Lång
<http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/lang/identitet/209859>
2010-01-05

Policy för information och kommunikation. A 11 3 hämtat 091229
(http://www.styrdokument.adm.gu.se/digitalAssets/973/973468_Pol_infokom.pdf)

Simonsson, Cecilia (2006) *Nå fram till medarbetarna*. Malmö: Liber AB

Ström, Martin & Möller, Kristin (2007) *Hur central är kommunikationen inom centrala GU? – en kartläggning av Göteborgs Universitets informationsstruktur mellan gemensamma förvaltningen och fakulteterna* C-uppsats Göteborgs universitet

Styrdokument Dnr A 2 5587/08 Strategi för Naturvetenskapliga fakulteten 2009-2013 hämtad 2009-11-15, 2010-01-04
(http://www.science.gu.se/digitalAssets/1272/1272831_strat09_13.pdf)

Øberg, Sofia (2007) *Internkommunikation och organisationsidentitet – och relationen dem emellan. En kvantitativ undersökning av internkommunikationen och organisationsidentiteten inom Primärvården Göteborg*, Göteborgs universitet

BILAGOR

Bilaga 1. Fakultetens uppbyggnad och olika delar beskrivs närmare.

Bilaga 2. Förklarande intervjuguide

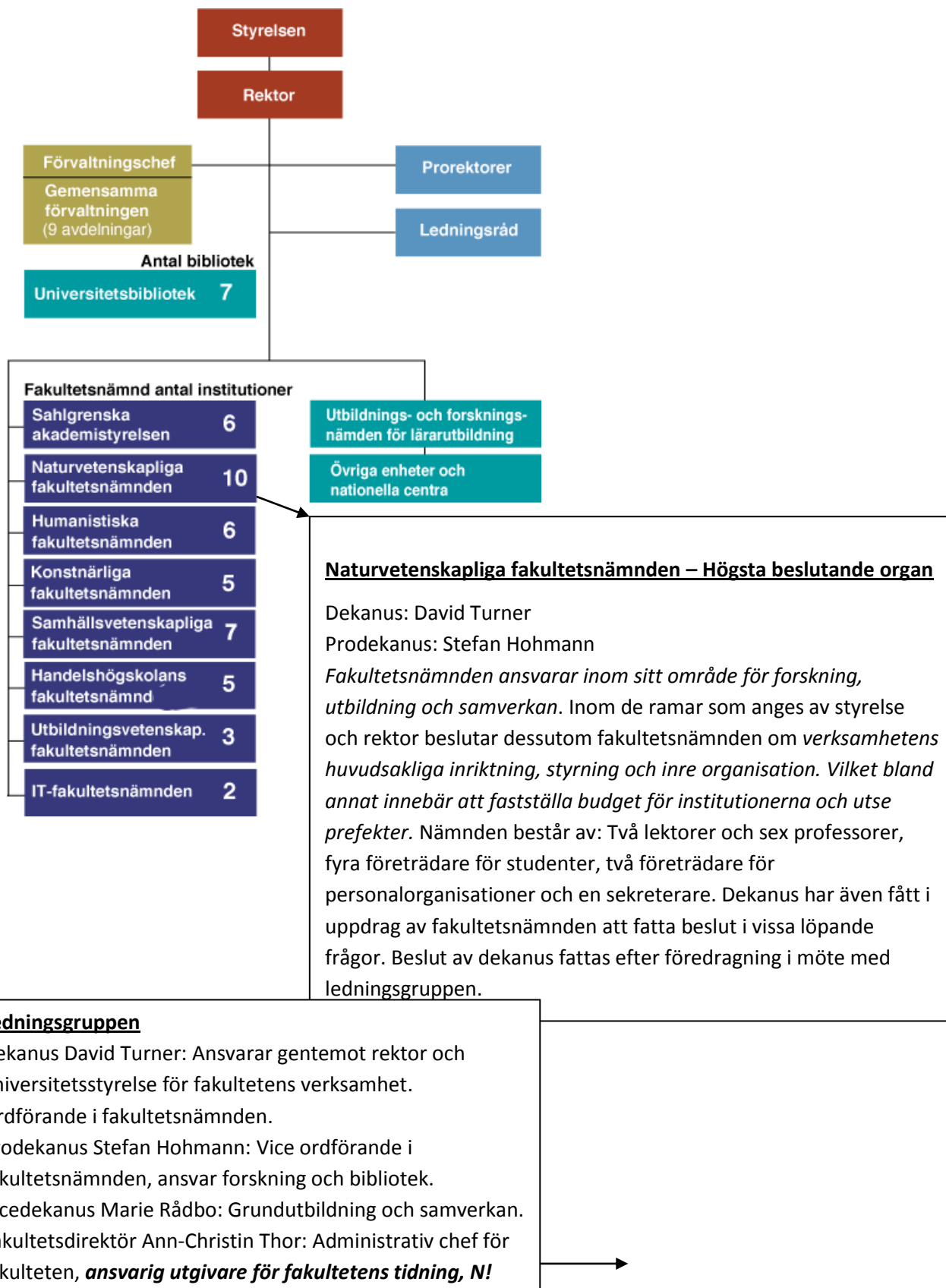
Bilaga 3. Praktisk intervjuguide

Bilaga 4. Kallelsebrev till Respondenter

Bilaga 5. Bonusresultat från empirin

Bilaga 1

Göteborgs universitets organisation och Naturvetenskapliga fakultetens struktur



forts. Bilaga 1

Fakultetskansliet huvuduppgift är att *vara administrativt stöd för fakultetsnämnden och dekanus*. Kansliet är underställt dekanus. Ann-Christin Thor är fakultetsdirektör. Dess tre funktioner är:

- **Ekonomi- och personalfunktion**
Ansvarar för handläggning av frågor som rör bokslut, redovisning, externa bidrag, lokaler, säkerhet och utveckling av ekonomiadministrativa rutiner.
- **Funktion för forskning och utbildning**
Bereder ärenden till fakultetsnämnden och handlägger ärenden som ska behandlas av lärarförslagsnämnder, docenturnämnd, grundutbildningsberedning och forskarutbildningsberedning.
- **Funktionen för kommunikation och miljö**
*Funktionen ansvarar för intern och extern information, mediekontakter, fakultetens webbplats, **personaltidning** och populärvetenskapliga arrangemang. Miljösamordnaren arbetar med miljöledningssystemet.*

Institutioner och enheter inom Naturvetenskapliga

För varje institution finns en ansvarig prefekt och en vice prefekt.

- Institutionen för cell- och molekyärbiologi
- Institutionen för fysik
- Institutionen för geovetenskaper
- Institutionen för kemi
- Institutionen för kulturvård
- Institutionen för marin ekologi
- Institutionen för matematiska vetenskaper
- Institutionen för växt- och miljövetenskaper
- Zoologiska institutionen

Övriga enheter:

Sven Lovén centrum för marina vetenskaper

Svenskt NMR-centrum

Havsmiljöinstitutet

Dessa plattformar ingick i vår undersökning:

Plattform: 1

Består av två institutioner

Plattform:2

Består av fyra institutioner

Bilaga 2

Praktisk Intervjuguide

Vi/Jag kommer från JMG och gör nu vår/min kandidat/C-uppsats i mediekommunikationsvetenskap. Vi har fått ett uppdrag av Tanja Thompsson att undersöka hur fakultetens internkommunikation samt identitetstillhörighet fungerar och uppfattas här på Natfak. Vad gäller anonymitet så kommer vi inte att ta med personuppgifter i vår uppsats. De som deltar i undersökningen kommer presenteras utifrån titel, institution och antal arbetade år. Det är bara två plattformar som deltar i undersökningen och dessa två kommer presenteras med namn. Det är alltså möjligt att bli igenkänd av insatta personer.

Intervjun är uppdelad i fem huvudteman och till det under teman med frågor

Organisationsidentitet (Kultur)

Arbetsplats, Normer, Symboler, Personlig presentation/identitetstillhörighet, Natfaks mål/visioner, Möten och Mötenas personliga värde.

Plattformarna

Samarbete och Syn på plattformsprojektet som fenomen, Spridande av plattformsarbetet

Kommunikation (kanaler)

Medvetenhet kring kommunikation, Kanaler, Dialog och förankring

Kommunikationsförändringar i och med plattformarna

Förändringar och Utvärdering av plattformsprojekten (Kommunikations och identitets förändringar)

Organisationsklimat

Öppenhet, Interna kontakter

Allmänt: Be respondenten presentera sig och sin arbetsroll. (ålder?)

Organisationsidentitet (Kultur)

Teorin säger: Kulturen handlar om berättelser, symboler, identiteter och insikter.

Beskriv din arbetsplats.

Hur ser det ut, sitter du i eget rum? Sitter du på xxxxx institutionen eller på fakulteten.

Normer

Hur var det att vara nyanställd på Natfak?

Upplever du att det finns några särskilda normer (riktlinjer) inom Natfak. Kan du berätta om några.

Hur känns de regler och normer som du måste förhålla dig till? Styrande, trygga eller störande?

Vad skiljer denna arbetsplats mot tidigare arbetsplatser?

Symboler

Om jag säger Natfak, vilken symbol är den första du ser framför dig?
Vilken byggnad förknippar du till fakulteten? (Geovetarhuset?)
Hur tror du att andra utifrån ser på Natfak? Har de ett gott rykte eller ej? (bland studenterna och allmänheten, konkurrenter) Varför då? Hur menar du då?
Känner du dig stolt över att tillhöra Natfak? Beskriv vad som gör dig stolt och varför?
Om inte – varför? Vad är det som påverkar den negativa bilden?
Påverkar denna stolthet (brist på stolthet) ditt sätt att arbeta?
Är du en representant för Natfak utanför arbetstid? Ex när du sitter med vänner på middag?

Natfaks mål och visioner

Känner du till/har du sett de nedskrivna mål, visioner och värderingar Natfak står för?
(Visa häftet)
Fångar/inspirerar de dig? Tycker du att de är bra?
Om inte- hur skulle de vara utformade för att fånga dig?
Stämmer de överens med den bild du har av Natfak?
Stämmer de överens med dina egna antagligen föreställda värderingar av Natfak?
Arbetar du/ni efter dessa i vardagen? Hur?
Hur kan det kommuniceras på ett annorlunda sätt än genom häftet eller som text på intranätet?
Förslag?

Personlig presentation/identitetstillhörighet

Hur presenterar du dig för andra? (När du berättar var du kommer ifrån? GU, Natfak, Inst.?)
När du svarar i telefon, vad svarar du?
Har du visitkort? Vad står det på ditt visitkort?
Kan du tänka dig att använda fakultetens logga på visitkort, i dina kontaktuppgifter på mailen, istället för institutionens?)

Möten

Berätta om hur möten går till på fakulteten, på institutionen samt inom plattformarna?
Hur fungerar de? Funktion? Resultat? Vem är med? Vem bestämmer?
Finns det några grupper/personer som tar mer plats?
Skiljer de sig åt beroende på var mötet är?
Brukar du vara med på andra möten inom fakulteten
Hur får du oftast information av din prefekt och av fakultetsledningen? muntligt? Skriftligt?
Kanal? Vilket förekommer mest? Är informationen adekvat? Tillförlitlig?

Mötens personliga värde.

Vad avgör om du går till ett möte? Hur ser ditt ”drömmöte” ut?
Är de möten ni har viktiga för ditt arbete?
Skulle du sakna något möte om det uteblev? Alt. Vad skulle få dig att besöka möten oftare.

Plattformarna

Samarbete

Hur kommer det sig att du engagerade dig i plattformen xxx/xxx?
Kan du beskriva arbetet i en plattform? Hur mycket tid lägger du på plattformsarbetet?
Driver du annan forskning parallellt?
Var du positiv eller negativ till samarbete i en plattform innan du anmälde intresse.
Hur tycker du att samarbetet fungerar i plattformen? Vad fungerar bra/mindre bra?

Görs det utvärderingar av arbetet tillsammans med chefer/ledning?
På vems initiativ? Muntligt? Skriftligt?
Har utvärderingen använts? Hur?

Syn på plattformprojektet som fenomen

Varför är plattformprojekten viktiga?
Vad är målet med plattformprojekten? Vem har bestämt målen?
Hur arbetar ni med målen till vardags?
Har ni fått vara med och forma mål och visioner? (Hur tror du att det har påverkat arbetet eller skulle kunna ha påverkat arbetet?)
Vilket syfte anser du plattformen uppfyller? (Tvärvetenskapliga samarbetsprojekt över institutionsgränser vilket är det officiella. Säger de detta?) Evtl utveckla

Spridande av plattformsarbetet

Hur förmedlar du kunskaper ni har fått genom projektet till kollegor som inte är med i plattformen? Om via intranät enbart, tror du att de läser där?
Anser du att forskningen plattformprojekten driver behöver förankras/berättas om till andra medarbetare?
Hur skulle forskningen behöva kommuniceras (annat än via intranätet) för att förankras/nå ut?
Är kollegor utanför plattformarna nyfikna på arbetet i plattformarna?

Kommunikation (kanaler).

Medvetenhet kring kommunikation

Berätta om hur ni kommunicerar i plattformen? Med vem, hur ofta, var och varför?
Hur ofta besöker du plattformens hemsida?
Vad är bra/dåligt med den? Vad skulle du ändra. Lätt att navigera på?

Vilka kommunikationssätt använder du dig av?
(Kanaler: telefon, intranät, andra hemsidor, tidningarna N! och Otto. Visitkort, brevpapper formella möten, informella möten som spontana möten & sociala events)
Vilka är fördelar/nackdelar med dessa kanaler?
Diskutera mängden information, hur är kvalitén och vad har den för nytta.

Kanaler

Startsida? Fakulteten, Institutionen eller GU? Varför den?
Hittar du alltid det du söker på intranätet/gu? Om inte, vad gör du då? Var vänder du dig?
Skulle det vara bra/dåligt med en gemensam sida/intranät för Natfak/institutionerna istället för som det är nu – en för varje institution?
Var vänder du dig när du vill delge information till andra?

Ger hemsidor, tidningar, broschyrer ett samstämmigt intryck/känsla om vad Natfak står för?
Stämmer det med vad organisationen kommunicerar i övrigt, exempelvis ledningshåll

Dialog och förankring

På vilket sätt brukar du få information om förändringar som rör ditt arbete av din chef?
Hur skulle du vilja få information? (Mail, möten, postfack annat.)

Upplever du ofta att det brister i kommunikationen när det kommer till att informera om förändringar?

Hur följs det upp efter första tillfället du fått info? Före under och efter förändringen.

(Ledande fråga) Om du tänker bort kanalerna intranät, stormöten, e-post och personaltidning, vilka sätt skulle kunna användas i kommunikativt syfte när ledning vill informera?

Upplever du att du som medarbetare har kunnat diskutera förändringar i arbetsrutiner exempelvis plattformsprojekten och föra dialog med din närmsta chef? Var? Hur? Alla? Mindre grupper? Enskilt?

Vad kan det vara för slags samtal ni har då? Om arbetet? Annat?

När ser du högre chefer, som fakultetsledningen? Var träffar du dem då? På Institutionen eller kanske när du är i fakultetsbyggnaden?

Talas ni vid då? Om vad? (möten, forskning, annat, socialt) På vilken nivå? Kan du tala om öppenhet om vad du vill/känner då?

Kommunikationsförändringar i och med plattformarna

Förändringar

Upplever du att plattformsprojektet medfört en förändring för dig? (förändring i hur du arbetar, tänker kring din arbetsplats, kring din person, kring din forskning eller annat.) Utveckla...

Har plattformsarbetet på något sätt gett dig en förändrad syn på de andra institutionerna? Större insikt, förståelse, och känsla eller tvärtom?

Märks det av att man arbetar med andra institutioner?

Tycker du att uppdelningen mellan institutioner märks rent generellt?

Om ja - Märks detta av i plattformssamarbetena?

Hur tolkar respondenten sitt uppdrag i plattformen

Har denna tolkning påverkan på resultatet av plattformen.

Tror du att övriga deltagare i plattformarna har samma uppfattning om vad plattformarnas uppgift/syfte är?

Utvärdering av plattformsprojekten. (Kommunikations och identitets förändringar)

Tycker du att plattformar är rätt väg att gå och kanske nått att utveckla ännu mer i arbetet med att stärka fakulteten framför institutionen?

(Vi tänker nämligen att ett plattformsprojekt borde stärka sammanhållningen till hela fakulteten snarare än till bara institutionen. Håller respondenten med i det påståendet? Varför/varför inte?)

Skulle du påstå att du känner mer/större tillhörighet till fakulteten nu än innan du gick med i ett plattformsprojekt? Varför/varför inte?

Skulle du säga att dina kommunikationskanaler/mönster förändrats på grund av ditt engagemang i en plattform. (Pratar du exempelvis med fler/andra personer utanför din egen institution?)

Är din (fysiska) arbetsposition samma nu som innan du började i ett plattformsprojekt?

Organisationsklimat

Öppenhet

Skulle du säga att ledningen bjuder in dig att engagera dig i organisationens övergripande beslut?

Skulle du säga att de är involverade (synliga) i ditt dagliga arbete?

Om du vill lämna ett förslag till förändring vem vänder du dig?

Skulle du påstå att ni har ett öppet kommunikationsklimat?

Vem är din närmsta chef? (formellt). Finns det informella ledare? (informellt?)

Vem tar oftast initiativ till förändringar? Du/kollegor/chefer/ledning?

Har du någon gång varit med och format visioner för någon verksamhet du är delaktig i?

Uppmuntras fria och nya tankesätt på fakulteten? (Vår uppfattning är att det inte gör det)

Uppmuntrar natfaks kultur till experiment och kreativitet? Hur?

Vad skulle reaktionen bli om du till exempel föreslog nya spännande forskningsområden?

Eller om du skulle komma på nya rutiner som du tror skulle fungera bättre, hur skulle det tas emot? Förslag om nya samarbeten? Upplever du att ett sådant klimat finns...

Interna kontakter

Medverkar du i andra nätverk på Natfak utöver plattformen?

Har du kontakt med kollegor på andra institutioner?

Hur tas denna kontakt? I så fall när och vad pratar ni om?

Är det okej att ge uttryck för vilka åsikter som helst eller håller man dem mer för sig själv?

Finns det grupperingar? Utveckla? Om inte- Varför tror du inte det finns?

Upplever du att spekulationer och rykten förekommer ofta? Om vad i så fall?

Ordet är fritt, är det något annat du vill ta upp eller undrar över?

Tack för att du tog dig tid!

Bilaga 3

Förklarande Intervjuguide

Syftet med intervjun är att titta närmare på hur internkommunikationen och identitetstillhörigheten fungerar och uppfattas på Natfak.

Intervjun är uppdelad i fem teman med huvudteman och till det under teman

Organisationsidentitet (Kultur)

Arbetsplats, Normer, Symboler, Möten och Möten personliga värde.

Organisationsklimat

Interna kontakter, Öppenhet

Plattformarna

Samarbete och Syn på plattformsprojektet som fenomen Spridande av plattformsarbetet

Kommunikation (kanaler)

Medvetenhet kring kommunikation, Kanaler, Dialog och förankring

Kommunikationsförändringar i och med plattformarna

Förändringar, Informell/formell information och Utvärdering av plattformsprojekten (Kommunikations och identitets förändringar)

Organisationsidentitet (Kultur)

Beskriv din.

Fysisk placering

Teorin säger: Det fysiska avståndet till dem man ska samarbeta med och känna tillhörighet med kan inte vara för stort.

Normer

Vi vill ta reda på hur respondenten upplever kulturen och normerna på Natfak. Vilka finns? Hur ter de sig? Är de styrande, trygga eller störande? Är det ett hierarkiskt klimat, ett homogeniserat klimat? Uppmuntras experiment och kreativitet.

Teorin säger: En miljö där man känner sig fri att uttrycka vad man tycker och där olika erfarenheter kommer till uttryck skapar en miljö av ökad förändringsbenägenhet (Johansson och Heide 2008:56–58) Teorin säger: Kulturen handlar om berättelser, symboler, identiteter och insikter.

Symboler

Vi vill ta reda på vilka symboler som medarbetaren identifierar Natfak med. Vilka symboler identifierar medarbetaren sin person till. Stämmer dessa överens?

Vi vill se om medarbetaren har kunskap om organisationens mål, visioner och värderingar Stämmer de överens med den bild respondenten personligen har av Natfak? Stämmer de överens med respondenterna egna värderingar? Vad tycker respondenten om Natfaks övergripande layout? Hemsida, personaltidning, logga, tryckta publikationer (häftet) Känns det träffande samt inspirerande? Hur presenterar respondenten sig i telefon samt via visitkort?

Teorin säger: Hur man presenterar sig talar om med vad man identifierar sig. Är det med Natfak, Institutionen, sin personliga yrkesroll eller med plattformsprojektet?

Teorin säger: Medarbetare identifierar sig också starkare med organisationen om dess värderingar och attribut stämmer överens med medarbetarens egna personliga värderingar(Cornelissen,2008:198)

Teorin säger: Nyckeln till kommunikationsstrategier inom ett företag eller som i vårt fall en organisation är att ha en föreställning om företagsidentiteten. Organisationen behöver integrera all kommunikation från broschyrer, webbsidor och loggor, på ett enhetligt sätt (2008:11).

Teorin säger också: Det verkar också som att upplevelsen av att organisationen har ett gott rykte utåt, har starkare påverkan på identifikationen med organisationen än på identifikationen med exempelvis avdelningar eller arbetsgrupper. (Bartels et al)Cornelissen med flera gott rykte utåt påverkar identifikation. Hatch/Shultz

Teorin säger: När en organisation ihärdigt kommunicerar en image skapas medvetenhet, sätter igång igenkänning utåt. Inåt i organisationen kan en tydlig och stark image skapa motivation och moral hos de anställda och att etablera och stärka vi-känslan, genom att låta människor att identifiera sig med sin organisation (2008:66). Cornelissen hänvisar till de tyska specialisterna inom företagsdesign Birkigt och Stadler som har en modell för företagsidentitet. Bild av modell (s.67).

Företagsidentitet menar de att den kan definieras utifrån tre punkter:

- Symbolism; Står för organisationens logotyp, byggnaden med mera.
- Kommunikation; all planerad kommunikation inklusive marknadsföring, events, sponsring, publicitet och promotion.
- Beteende; Alla anställdas beteende från ledare till utförare(Cornelissen,2008:66).

Teorin säger: *"Det gäller att gräva fram de "bilder av framtiden" som engagerar och som delas av de flesta. Mål som är dikterat från ledningen stimulerar inte till produktivitet."* Medarbetare utvecklas när det finns en stark gemensam vision, inte bara ledningens(Senge:s.22)

Möten

Vi vill undersöka hur möten går till på fakulteten/plattformen Hur fungerar de? Funktion? Resultat? Vem är med? Vem bestämmer? Hur upplevs engagemang från övriga medarbetare samt från ledning?

Mötens personliga värde.

Vi vill veta vad respondenten anser att möten har för syfte och värde. Dels för eget intresse men även för det egna arbetet.

Teorin säger att stormöten ofta inte ger den utdelning som ledning oftast hoppas på. Oftast blir det transmissionskommunikation och lite utrymme för dialog som är så viktigt.

Organisationsklimat

Interna kontakter

Vilka interna kontakter tas både inom den gena institutionen med främst med medarbetare i resterande delen av fakulteten. Hur ser dessa kontakter ut och vad initierar dem? Personliga skäl eller jobbrelaterat? Vilka andra nätverk finns. Hur är stämningen mellan personalen på olika institutioner? Vilka grupperingar finns samt rykten?

Teorin säger att klimatstudier tittar ofta på vilka nätverk och sociala tendenser som råder. Organisationsklimatet är den rådande stämningen på arbetsplatsen.

kommunikationsklimatet(går in som en del under organisationsklimat, med den kommunikativa aspekten av det tillagd)

Bartels et al hänvisar till Redding som 1973 skrev att kommunikationsklimat är avgörande när man vill skapa en effektiv organisation.

Råder en stämning av gott kommunikationsklimat?

Teorin säger: Bartels et al hänvisar till Dennis 8 Dimensioner på gott kommunikationsklimat: Stöttande, Öppenhet och uppmuntran, Deltagande i beslutsfattande, Tillit, förtroende och trovärdighet, Höga prestationsmål, Adekvat information, Semantisk skillnad i informationen, Kommunikationstillfredsställelse (Bartels et al, 2007: 177). Författarna säger att studier där sambandet mellan begreppet kommunikationsklimat uttryckligen är förbundet med organisationsidentifikation är ovanliga. Däremot har Dennis undersökt relationen mellan kommunikationsklimat och engagemang gentemot organisationen. Resultaten av de studier författarna har hittat visar dock på att det finns ett positivt samband mellan kommunikationsklimat och organisationsidentifikation eller engagemang gentemot organisationen.

Resultatet av studien visar att kommunikationsklimat har starkast samband när det gäller medarbetares identifikation med sin dagliga arbetsgrupp(institution,plattform) sambandet är svagare mellan kommunikationsklimat och identifikation med organisationen i stort (natfak, gu).(Bartels et al) Här vill vi visa att de oftast känner starkast identifikation med den närmaste arbetsgruppen.

Öppenhet

Vi vill undersöka om det råder ett öppet kommunikationsklimat.(se under org.klimat). Ett där ledning och chefer engagerar och involverar medarbetare i organisationens beslut? Kan medarbetaren påverka? Känner medarbetaren att den ges insyn i beslut som skall tas? Uppmuntras kritiska förslag och diskussioner kring förändringsarbeten? Vi vill även undersöka i vilken mån ledning och medarbetare delar synen på vilket syfte plattformsprojekten har. Har dessa diskuterats fram gemensamt? Existerar dialog? Uppmuntras initiativtagande? Hur?

Teorin säger: medarbetare skall kunna framföra sin åsikt utan behöva vara rädda för kritik eller sanktioner (kan även vara kritik från andra medarbetare som skapar tystnad ej bara ledning, vi har ju också en fråga om informella ledare här under i guiden). En miljö där man känner sig fri att uttrycka vad man tycker och där olika erfarenheter kommer till uttryck skapar en miljö av ökad förändringsbenägen) (Detta säger våra fördomar oss saknas på natfak/Gu men vad tänker medarbetaren här)

Teorin säger: Underifrån engagemang behövs och att tänka på är att medarbetare inte känner lika stort engagemang för visioner som initiativtagaren ledningen troligen gör.

Teorin säger: Ens egna tankemodeller och arbetet med att förändra dem måste börja med att utgå ifrån att man börjar granska sig själv och låter sina egna värderingar utsättas för andras bedömande (ledningen behöver vara öppen) förmågan att anpassa sig på en föränderlig marknad beror på om företagets ledningsgrupper kan bearbeta sina tankemodeller om omvärlden, företaget, marknaden och kunderna(Senge, P, 1995:21- 22).

Delaktighet

Hur delaktiga har/är och hoppas medarbetaren på att bli inom plattformsprojekten och besluten kring dem? Diskuteras dess fördelar och nackdelar? Görs det utvärderingar?

Teorin säger: Delaktighet och dialog har blivit ledord men tyvärr oftast bara i retoriken och inte i praktiken.

Teorin säger: God internkommunikation kombinerar därför uppåtgående och nedåtgående kommunikation på ett sådant sätt att medarbetarna är välinformerade om organisationens framtida riktning och policys, och tillåts interagera med ledningen om policys och där denna interaktion får inflytande på ledningsbeslut. Med andra ord är internkommunikation mest produktiv när den lockar fram engagemang och identifikation med organisationen genom tvåvägsprocess i kommunikationen, snarare än ett envägsflöde av feedback och instruktioner. De ska använda kommunikationsvägar som ger medarbetaren möjlighet att tala ut, bli delaktig, lyssnad till och aktivt delta i organisationen(Cornelissen, 2008:198).

Plattformarna

Samarbete

Vi vill undersöka hur synen på samarbetet i plattformen ser ut. Varför och hur engagemang uppstod och om respondenten var positiv eller negativ till en början? Arbetsbeskrivning
Hur samarbetet fungerar?

Syn på plattformsprojektet som fenomen

Vi vill undersöka vad respondenten tänker kring varför plattformsprojekten är viktiga och vad och hur arbetas det med målen inom projekten? Vilket syfte anser de plattformen uppfyller? (Tvärvetenskapliga samarbetsprojekt över institutionsgränser vilket är det officiella. Säger de detta?)

Kommunikation (kanaler).

Medvetenhet kring kommunikation

Vi vill diskutera hur respondenten kommunicerar inom plattformen/institutionen/fakultet samt GU. Med vilka om vad? Hur ser mängden information ut, kvalitén, layouten och vad är nyttan med de kommunikationskanaler respondenten använder. Post-it lappar används.

Vi vill veta vilka sök kanaler som används vid informationssökning samt hur personen för ut information själv.

Teorin säger: Kommunikationsteorin kontextualiserad modell säger: (Sammanhanget och situationen påverkar kommunikationen). Sammanhangen kan vara social, fysisk och kulturell. Dessa tre påverkar hur mottagaren tar emot budskap samt hur sändaren ger budskap)

Kanaler

Vi vill veta hur respondenten navigerar på hemsidan och vilken denne har som startsida samt om personen lätt hittar information den behöver. Ger hemsidor, tidningar, broschyrer ett samstämmigt intryck/känsla om vad Natfak vill? Vad tycks om ett gemensamt intranät för hela fakulteten istället för varje institution. Hur sprider respondenten själv information ut till andra internt?

Teorin säger: Genom att studera sambanden mellan skriftlig och muntlig kommunikation kan vi lära oss mer om hur begrepp och betydelser utvecklas över tid och rum (Johansson och Heide) Vilka kanaler används? Effektiva? Informationen är bra som grundmaterial men det räcker inte att lämna det vid det. Det finns många hinder på webben.

- Svårigheter att finna information bland alla webbsidor.
- Stor mängd information kan leda till informationsöverflöd.
- Medarbetarna har sällan tid att använda sidorna i lärandesyfte.
- Interna brandväggar på intranäten, hindrar olika avdelningar avdelningarna att dela erfarenheter med varandra.
- Svårigheter att finna information på kan skapa misstro mot intranätets sidor.
- Tolkningen av informationen på den interna webben kan ibland vara ett problem för medarbetare. Heide et al(2005:145-46)

Dialog och förankring

Vi vill undersöka hur information om förändringar ses på? Upplevs brister i kommunikationen när det kommer till att informera om förändringar. Exempelvis när plattformsprojekten presenterades? Vad tänker respondenten kring kanalerna intranät, stormöten, e-post och personaltidning när det kommer till att ges information på? Finns det andra utöver dem som är bättre? Finns det någon uppföljning av förslag och tankar. Förs konstruktiva samtal med ledning och chefer. Känns de tillgängliga?

Teorin säger: Vi vill här att de ska säga att de vill att ledning skall synas mer ute bland folk och att det behövs mer tid för mellanchefer och vanliga medarbetare att tillsammans diskutera

förändringarna. För det är bland medarbetare och via de informella kommunikationskanalerna som förändringar får fäste.

Kommunikationsförändringar i och med plattformarna

Förändringar

Vi vill fråga respondenten om denne upplever att plattformsprojektet medfört en förändring (förändring i hur personen arbetar, tänker kring sin arbetsplats, kring sin person, kring sin forskning, kring identitetstillhörighet eller annat.) Har kunskapen och synen på andra institutioner ändrats sedan plattformsprojekten startade. Hur?

Vi vill veta hur respondenten tolkar sitt uppdrag med plattformsprojektet och om denne var och är positivt eller negativt inställd till detta arbetssätt.

Teorin säger: Johanssons och Heides modell Förändringshjulet går ut på hur en förändringsprocess ser ut och framskrider. 1. Analysera. 2. förankra. 3. genomföra. 4. konsolidera. Dessa beskrivs som en förändringsprocess och kontinuerligt föränderlig mellan ledning, chefer, kommunikatörer och medarbetare. De snurrar runt dessa processer så att säga. Teorin säger: Mottagarens tolkningar är nyckeln till framgång vid förändringsprocesser (Johanss och Heide)

Informell/formell information

Vi vill veta hur diskuterar(ade) plattformsmedarbetarna mer informellt kring projekten Skilde sig dessa tankar och samtal från de officiella diskussionerna från lednings/chefs håll?

Teorin säger: Utforska hur de informella samtalen och den offentliga kommunikationen är länkande till varandra (Johansson och Heide)

Utvärdering av plattformsprojekten. (Kommunikations och identitets förändringar)

Vi vill fråga om respondenten upplever att plattformar är rätt väg att gå och kanske nått att utveckla ännu mer i arbetet med att stärka fakulteten framför institutionen? (Vi tänker nämligen att ett plattformsprojekt borde stärka sammanhållningen till hela fakulteten snarare än till bara institutionen.

Vi vill veta hur har respondentens kommunikationskanaler/mönster förändrats sedan engagemang i plattformen. (Pratar personen exempelvis med fler/andra personer utanför sin egen institution?) Fysiska arbetsposition- samma nu som innan du började i ett plattformsprojekt?

Teorin säger:

Teamlärande börjar med dialog. Medlemmarnas förmåga att samarbeta och lära tillsammans i ett fritt utbyte av meningar, inte som i diskussionen där man ofta försöker tävla om vem som har rätt eller fel. I disciplinen teamlärande får man också lära sig att känna igen mönster som av defensiva reaktioner som underminerar och till slut förstör samverkan. Man kan i stället synliggöra dessa. *"Om grupper inte kan utvecklas, utvecklas inte organisationen heller"*(Senge, P)(hit kan även frågorna om någon tar extra plats **under rubriken möten** kopplas, hur de upplever samarbetet)

Teorin säger: (Heide nätverk, lärande, kommunikation) Mycket av forskningen omkring organisationslärande har sedan 1990-talet handlat om nätverkets betydelse för ständigt lärande. Det finns informella och formella gemenskaper som vi är medlemmar i så som familjen, yrken och föreningar. Inom alla dessa gemenskaper finns olika kulturer och erfarenheter. Vi lär oss därigenom olika sätt att se på saker och vi identifierar oss efter ett tag med grupperna, bland annat menar Heide att man exempelvis utvecklar en yrkesidentitet.

När man talar om dessa grupper av gemenskap inom organisationer kallas de ibland för praktikgemenskaper. Man delar kunskaper och praktiker inom ett område. Praktikgemenskaper är informella nätverk som medlemmarna själva har tagit initiativ till. Dessa gemenskaper har enligt Heide med flera två funktioner för organisationers lärande. Kunskapsspridande och att producera ny kunskap. Det mesta lärandet inom organisationer sker i dessa praktikgemenskaper. Lärandet sker ofta i informella samtal i korridoren eller i lunchrummet exempelvis. Tack vare att de är informella ses de dock inte alltid som viktiga hjälpmedel (Heide et al:140). Här kan vi se hur deras nya kontakter inom nätverket/praktikgemenskaper har påverkats genom plattformarna från institution till fakultetspraktikgemenskap?

Tillgång till information är viktigt för organisationers lärande. Intranät kan ge medlemmarna i en organisation tillgång till andra synvinklar, då texterna är producerade av människor med olika erfarenheter och bakgrund. Här kan de frågor vi har om de fått mer kunskap och tankar om andra institutioner tolkas emot

Man har ofta databaser till hjälp i företag där man har som tanke att medarbetarna skall kunna hämta information om samlade kunskaper inom organisationen. Det är dock sällan dessa databaser används inte så ofta på det sätt det var tänkt eftersom medarbetarna många gånger inte tycker att de har tid att reflektera och skriva ner kunskaper efter projekten är slut och de upplever det svårt att formulera sina kunskaper om hur de har lyckats genomföra bra projekt. Varför databaser sällan blir den succé man hoppas på när det gäller lärande är att man ibland har en förenklad och traditionell syn på lärande i ledningarna. Kunskapen ses då som ett förmedlande från en person till en annan via ett medium. Man önskar att informationen skall finnas på ett centralt ställe där man har kontroll över den och man samlar och lagrar kunskaper istället för att återanvända dem.

Informationen är bra som grundmaterial men det räcker inte att lämna det vid det. Det finns många hinder på webben. Här passar frågan om hur de förmedlar det de kommer fram till i projekten till övriga kollegor på institutionerna, det räcker kanske bara inte med en plattformssida, kanske behöver man andra forum för förmedlande

Bilaga 4

Brev till respondenterna

Hej!

Vi är tre studenter Helen, Susanne och Kim som i dagarna påbörjat vår kandidatuppsats på JMG, Göteborgs universitet. Uppsatsen görs på uppdrag av Naturvetenskapliga fakulteten, Göteborgs universitet. Vi skall studera hur plattformsdeltagare upplever den interna kommunikationen emellan fakulteten och dess institutioner. För att ta reda på detta kommer vi intervjua deltagare från plattformsprojekten. Självklart kommer uppsatsen och resultaten göras tillgängliga för er som deltar. Uppdragets ansvarige och vår kontaktperson på fakulteten är Tanja Thompson (informatör på Natfak), telefon: 031-xxxxxxx, e-post: tanja.thompson@science.gu.se

Vi vill intervjua dig och hoppas att du har möjlighet att dela med dig av dina erfarenheter och beskriva dina upplevelser, under ca 1 timma? Intervjun kommer att hållas där det passar dig bäst, antingen på din institution eller i ett rum på Fakultetskansliet på Guldhedsgatan 5a.

Då tiden är mycket knapp ber vi dig återkomma snarast om vilken dag, tid och plats du skulle kunna ställa upp. Intervjuperioden pågår 07 december – 11 december. Vi är flexibla med tiderna, så det går säkert att ordna.

Vi kommer inte att presentera några personuppgifter i uppsatsen. Istället kommer vi att presentera personer utifrån titel, institution och antal år personen har arbetat. Det är endast medlemmar ur två av fakultetens tio plattformar som kommer att delta. Namnen på plattformarna kommer att presenteras i uppsatsen. Då plattformsprojekten är få och medlemmarnas antal är begränsade kan de projekt det gäller eventuellt kännas igen av insatta.

Vi hoppas på att få träffa dig!

Vänliga hälsningar

Helen Hammargren, Susanne Fredriksson och Kim Lundemo.

hammargren@telia.com telNr xxxxxxxx

susagbg@hotmail.com telNr xxxxxxxx

kimlundemo@hotmail.com telNr xxxxxxxx

Bilaga 5

Bonusresultat

Vi har genom vår studie fått fram resultat som inte svarar direkt på syftet men som ändå är intressanta att presentera:

- Det vore bra att bara ha *ett* lösenord för att få tillgång till alla olika intranät inom Göteborgs universitet. Då slipper medarbetarna logga in och logga ut, vilket upplevs frustrerande. Det kan göra att man besöker vissa hemsidor, däribland fakultetens, mindre frekvent. Det är för och nackdelar med svag central styrning av vilken hemsida som skall vara medarbetarnas startsida. Att själv få styra vilken startsida man vill ha kan skapa en känsla av frihet. Den negativa aspekten är att det skapar kommunikativa svårigheter, för arbetsgivaren på olika nivåer, då man inte vet varifrån medarbetaren utgår eller var man bäst skall nå dem med information eller om man når dem alls via intranätet?
- Vad medarbetaren helst vill ha för funktioner på hemsidan är en dagsaktuell informationspunkt. Samt en sökfunktion där man lätt kommer åt personal som arbetar på universitetet på ”förstasidan”.
- På plattformssidorna går medlemmarna sällan in själva. Dessa verkar mer ses som en marknadsföringskanal utåt gentemot omvärlden. Några tyckte att de kunde användas för att förankra arbetet bland kollegor dock och göras tydligare utifrån ansvarsfördelning och personlig information om plattformsmedlemmarna, via länkar till egna personliga sidor med bild på personerna. Då detta kräver både tid och en kunskap som många inte har, kan det vara en idé att ha en informatör som hjälper plattformsmedlemmarna med det för dem som önskar det.
- Då korrespondensen via mail är stor och många medlemmar känner att man har svårt att sälla och sortera, skulle det behövas system som många större företag använder, där man visar prioriteringsgraden på mailet i tre nivåer, utifrån hur viktig informationen är.
- De mål och visioner som finns skrivna häftet med Naturvetenskapliga fakultetens strategier år 2009- 2013, anser plattformsmedlemmarna är väldigt allmänt formulerade. De upplevs därför inte beröra dem så mycket. Man önskar att det skulle konkretiseras mer hur man ska nå dem på respektive institution. Ett förslag som framkommit var att man ville se de olika institutionerna representerade med varsitt avsnitt. Det kan öka sidantalet med några få sidor men kanske samtidigt engagera mer.